

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Sotsiaaltöö korralduse osakond

Liis Nikkarev

**TEGEVUSJUHENDAJA TÖÖMOTIVATSIOON
AS HOOLEKANDTEENUSED NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: MA Kandela Õun

Pärnu 2017

SISUKORD

Sissejuhatus	3
1. Teoreetiline ülevaade motivatsioonist ja töömotivatsioonist	5
1.1. Motivatsiooni teoreetilised käsitlused	5
1.2. Töömotivatsiooni mõiste ning olemus.....	11
1.3. Sotsiaaltöötaja ja tema töömotivatsioon	16
1.4. Tegevusjuhendaja igapäevatöö ning funktsioonid selles ametis.....	18
2. Tegevusjuhendajate töömotivatsiooni uuring AS-s Hoolekandeteenused	22
2.1. AS Hoolekandeteenused ülevaade.....	22
2.2. Uurimismeetod, valim	24
2.3. Uuringu tulemused ja analüüs	27
2.4. Arutelu ja ettepanekud	34
Kokkuvõte	37
Viidatud allikad	40
Summary	44
Lisa 1	46

SISSEJUHATUS

Käesolevas lõputöös uurib autor AS-s Hoolekandeteenused töötavate tegevusjuhendajate töömotivatsiooni mõjutavaid tegureid. Erivajadustega inimestega töötades tegeletakse inimeste elukvaliteedi tõstmisega nende igapäevaelu tegevuste juhendamisega. Probleem seisneb selles, et tegevusjuhendajad ei ole motiveeritud töötama erivajadustega inimestega seetõttu, et töötasu on väike ning see töö nõuab tugevat vaimset tervist. Neid kahte aspekti on raske muuta. Seega on oluline uurida, kas tegevusjuhendajate töös leidub muid tegureid, mis töömotivatsiooni tõstavad.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks on analüüsida AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate töömotivatsiooni ja sellest tulenevalt teha ettepanekuid tegevusjuhendajate töömotivatsiooni parendamiseks. Tulenevalt töö eesmärgist on uurimisküsimus järgmine: millised tegurid tõstavad tegevusjuhendajate töömotivatsiooni.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud uurimisülesanded:

- tutvuda motivatsiooni ja töömotivatsiooni tegureid analüüsiva kirjandusega;
- tuua välja tegevusjuhendaja töömotivatsiooni mõjutavad tegurid;
- viia läbi küsitlus AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate seas, kaardistamaks nende töömotivatsiooni;
- küsitluse tulemusele tuginedes leida tegevusjuhendajate töömotivatsiooni tõstmiseks sobivad tegurid;
- Analüüsi tulemustele tuginedes teha ettepanekuid AS Hoolekandeteenused juhtidele tegevusjuhendajate töömotivatsiooni tõstmiseks.

Uurimismeetodina kasutatakse kvantitatiivset ülevaateuuringut. Andmekogumise meetodiks on anonüümne veebipõhine ankeetküsimustik. Autor on tuginenud küsimustiku

koostamisel Reelika Grünbergi (2015) magistritöös „Sotsiaaltöötajate töörahulolu ja -motivatsioon Tartu Linnavalitsuse sotsiaalabi osakonna näitel“ kasutatud ankeeti. Ankeetküsitlus edastatakse kõikide AS-s Hoolekandeteenused töötavatele tegevusjuhendajatele.

Käesolev lõputöö koosneb kahest peatükist, millest esimeses antakse teoreetiline ülevaade töömotivatsioonist kirjanduse põhjal. Käsitletakse tuntumaid motivatsiooniteooriaid ning töömotivatsiooni ja sotsiaaltöö motivatsiooni aspekte tegevusjuhendaja töös. Teine peatükk annab ülevaate AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate seas läbi viidud uuringust. Empiirilise osa esimeses peatükis annab autor ülevaate ettevõttest AS Hoolekandeteenused. Seejärel kajastatakse uuringu metoodikat ja tulemusi ning tuuakse välja uuringu järeldused ning ettepanekud.

Lõputöös kasutatavad põhimõisted:

Tegevusjuhendaja – on töötaja, kelle põhitööks on klientide toetamine, juhendamine, hooldamine ja arendamine iseseiva toimetulekuvõime suurendamiseks ja elukvaliteedi parandamiseks(Klaassen *et al.* 2019, lk 101)

Motivatsioon – motivatsioon on inimese sisemised ajendid, põhjused ja jõud, mis mõjutavad inimese tegevust (Virovere, Alas, Liigand, 2005, lk 59).

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE MOTIVATSIOONIST JA TÖÖMOTIVATSIOONIST

1.1. Motivatsiooni teoreetilised käsitlused

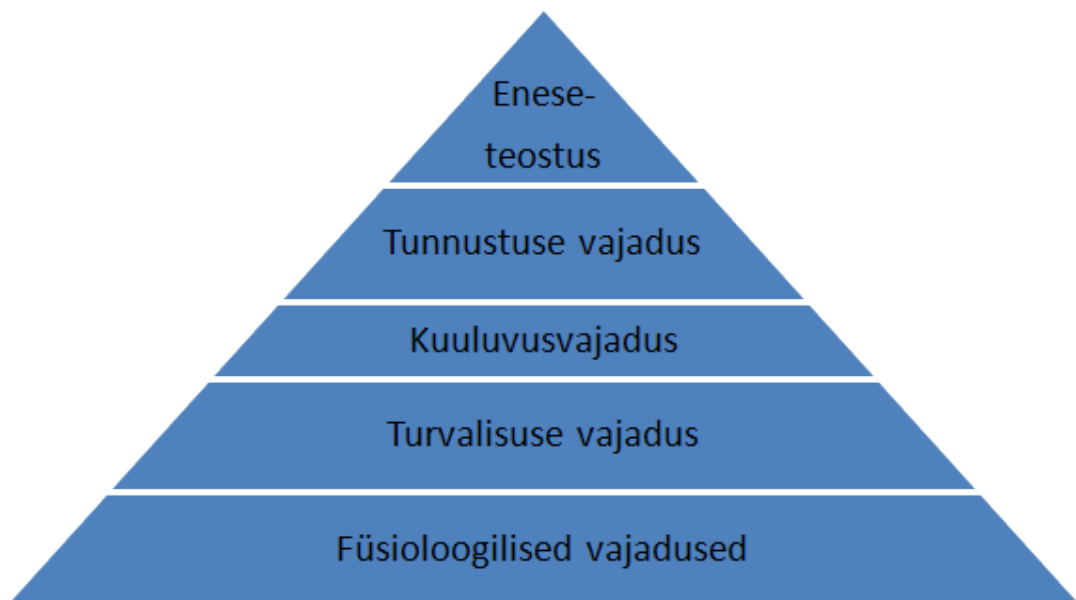
Motivatsiooniteooriad arenesid hoogsalt 20. sajandi keskpaigas. Sõna motivatsiooni on väga mitmeti defineeritud erinevate autorite poolt. Teada olevalt tuleb motivatsioon ladinakeelest ja see tähendab edasiliikumist. Teisisõnu võib seda nimetada liikuma panevaks jõuks, mis võib tekkida erinevate sisemiste ja väliste jõudude tulemusena ning on aluseks inimese erinevatele tegevustele. Inimese vajadused on sisemised jõud, eesmärgid aga välised jõud. Landsberg (1999, lk 22) on defineerinud sõna motivatsioon järgmiselt: motivatsioon on oskus suurendada oma energiat, et saavutada midagi positiivset. Motiveerimine on inimest tegutsema ajendavate jõudude teadvustamine ja inimese mõjutamine nende kaudu. Olenevalt teadvustamise määraast on realiseerimisoskusest võivad motivatsioon ja motiveerimine suuremal või vähemal määral kattuda. (Vadi, 2000, lk 91)

Motivatsioonifaktorite ja -teooriate tundmine võimaldab juhtidel kergemini saavutada organisatsiooni eesmärke, samuti aitab see mõista, mis on need tegurid, mis panevad töötajaid tööle, mis mõjutavad nende valikuid. Motivatsiooniteooriad jagunevad kahte kategooriasse: vajaduste teooriad uurivad, mis motiveerib inimese käitumist töökeskkonnas ja protsessiteooriad, mis kirjeldavad, kuidas motivatsiooni käitumise kaudu tõlgendada.

Motivatsiooniprotsess peab olema pidev. Iga-aastane arenguvestlus aitab töötajal ja juhil kokku leppida töötaja enesetäiendamise kava. Arenguplaanist motiveerivam on aga tunnustus. Töötajad tahavad end igas ettevõttes tunda väärtusliku ning lugupeetuna. Kiitus otseselt juhilt või kolleegilt on tähtsam kui raha. Töötajad hindavad tööandjaid, kes neid kõrgelt hindavad. Juhi jaoks on oluline leida töötajas üles tema väärtused ning

sellega tuua väärtustunnet ettevõtte klientidele, kes toovad suuremat kasu ettevõttele, tõstes sellega üldist väärtust (Maxwell, 2008, lk 237).

Inimesi on erinevatel aegadel motiveeritud erinevate motivatsioonifaktoritega. Klassikalise juhtimisteooria esindajad on rõhutanud, et peamised motivatsioonifaktorid on rahalised preemiad, inimsuhete teoreetikud aga väidavad vastupidist. Maslow (2007) väidab, et vajadused kasvavad alt-üles: kui ühe tasandi vajadused on rahuldatud, siis pole see inimese jaoks enam motiveeriv ning rahulolu saavutamiseks hakkab ta püüdlema järgmise tasandi vajaduste rahuldamise poole. Maslow eristas viis vajaduste taset (Maslow, 2007, lk 76 – 78)



Joonis 1. Maslowi põhivajaduste hierarhia (Maslow, 2007, 76 - 78)

Maslowi vajaduste teooria on üks levinud ja tunnustatumaid motivatsiooniteooriaid. Teooria loomisel lähtuti sellest, et inimese aktiivsuse allikaks on tema vajadused. Maslow väitis, et baasiks kõikidele teistele vajadustele on füsioloogilised vajadused. Kõrgema taseme vajadused ei teki enne, kui madalama taseme vajadused on vähemalt minimaalselt rahuldatud. Kui kõik vajadused on rahuldamata ja organismis domineerivad füsioloogilised vajadused, võivad kõik muud vajadused lihtsalt olematuks muutuda või tahaplaanile tõmbuda. Kõigil meie ühiskonna inimestel on vajadus või iha stabiilse,

kindla, tavaliselt kõrge enesehinnangu, eneseaustuse või enesearmastuse ning teiste austamise järele. Eneseaustuse vajaduse rahuldamine toob kaasa enesekindluse, väärikuse tugevuse, võimekuse, adekvaatsuse ja maailmas kasuliku ja vajaliku olemise tunded. Nende vajaduste pärssimine tekitab alaväärsuse, nõrkuse ja abituse tunde. Need tunded põhjustavad omakorda kas elementaarse vastupanu või siis korvavaid või neorootilisi tendentse (Maslow, 2007, lk 76 - 78).

Üks edukamaid Maslowi teooria edasiarendus on ERG-teooria, mille looja on Clayton Alderfer, kes jagab vajadused kolmeks (Daft, 2000, lk 539):

- Olelusvajadus – soov füüsilise ja materiaalse heaolu järele.
- Seotusvajadus – soov rahuldada suhtevajadust.
- Kasvuvajadus – soov jätkuva arengu ja enesearendamise järgi

ERG- teooria sisaldab unikaalset frustratsiooni-regressiooni printsiipi, mille kohaselt juba rahuldatud madalama taseme vajadus võib muutuda uuesti aktiivseks ja mõjutada käitumist, kui kõrgema taseme vajadust ei suudeta rahuldada. Alderfer (Daft, 2000, lk 539) ei arva, et madalamad vajadused peavad olema rahuldatud enne, kui kõrgemad saavad hakata tekkima. Tema arvates võivad ka kõik kolm vajadust korraga inimese käitumist mõjutada, mis tähendab, et juba rahuldatud vajadus motiveerib inimest ka edaspidi, aidates kaasa järgmise vajaduse tekkimisele. (Shermerhorn, 1999, lk 286). Kui töötaja ei suuda rahuldada kasvuvajadust, siis võib ka keskenduda seotusvajadusele ja hakata ühel hetkel vajama rohkem sõpru, töökaaslaste kiitust. Samuti võib ta keskenduda olelusvajadusele ning püüda teha ennast asendamatuks, varjata infot, mille eesmärk on säilitada kindlustatus, positsioon.

Kolmas olulise tähtsusega vajaduste teooria on kahe faktori teooria, mis loodi 1950. aastatel Frederick Herzbergi ja tema kolleegide uuringute tulemusena. Uuriti töötajate rahulolu tööga ning avastati, et tööga rahulolu ja rahulolematuse tulevad kahte liiki faktoritest: motivatsioonifaktoritest ehk rahulolu faktoritest ja hügieenifaktoritest ehk rahulolematuse faktoritest. Peamised rahulolu faktorid ehk motivaatorid on edukus töös,

saavutuste tunnistamine, töö ise oma sisukuse, vastutusrikkuse ja tähtsusega, ametialane tõus ning arenguperspektiivid. Peamised rahulolematuse faktorid on töötingimused ja kindlustunne tööl, suhted kaaskolleeegidega, suhted ülemustega ja organisatsiooni tegevuspoliitika, juhi juhtimisstiil, palk ja staatus, olmetingimused ja isiklik elu (Rogerg, Kuykendall 1997:187).

Tabel 1. F. Herzbergi kahe fakti teooriat selgitav tabel (autori koostatud)

Hügieeni faktorid	Motivatsiooni faktorid
Palk	Saavutusvajaduse rahuldamine
Kindlustunne	Vastutuse usaldamine
Töötingimused	Enesearendamise võimalust pakkuv töö
Kontrolli ulatus	Huvipakku töö
Inimestevahelised suhted	Tunnustus
Töökultuur	
Juhtimise kvaliteet	

Saavutusmotivatsiooni teooria väljaarendaja David McClelland(Valk, 2003, lk 187) uuris saavutusvajadust ja leidis, et inimesed, kellel see on kõrge, võtavad rohkem vastutust, seavad ambitsioonikamaid eesmärke, võtavad enam riske ning ootavad ka enam tagasisidet oma tegevusele. Need, kellel on olulised muud motiivid, täidavad aga pigem lihtsamaid ülesandeid ja tegutsevad meelsamini standardsetes ja ennustatavates tingimustes. McClellandi järgi on olemas kolm vajadust, mis inimesi motiveerivad:

- Saavutusvajadus ehk soov teha midagi paremat, lahendada probleeme, võtta riske.
- Võimuvajadus ehk soov kontrollida teisi inimesi, mõjutada nende käitumist, vastutada nende eest.
- Kuuluvusvajadus ehk soov üles ehitada ja säilitada teiste inimestega sõbralikke

suhteid.

Inimesel, kes tahab olla efektiivne, edukas ning motiveeritud peab olema kõrge saavutusvajadus. Näiteks kui juhil on kõrge kuuluvusvajadus, siis ei ole ta hea juht, kuna soov heade suhete säilitamise järel võib mõjutada tema puhul oluliste otsuste tegemist. (Maslow, 2007, lk 84)

Üheks tuntud teoreetikuks on veel McGregori (Valk, 2003, lk 186 – 187), kes formuleeris X-ja Y-teooria. Tema teooria kujutab endast inimeste jagunemist X-ja Y tüüpideks. Tabelis 2 on toodud X- ja Y- tüüpide kohta kuuluvate seisukohtade võrdlus.

Tabel 2. McGregori X- ja Yteooria kirjeldus (Virovere, Alas, & Liigand, 2004, lk 60)

X-tüüp	Y-tüüp
Enamik inimesi on laisad ja väldivad võimaluse korral töötegemist	Töö on inimese jaoks loomulik tegevus nagu puhkus
Inimesed vajavad vahetut juhendamist, nad asuvad tööle vaid karistust kartes	Kui inimene oma jõupingutused suunanud tulemuse saavutamisele ja ta on sellele tegevusele pühendunud, on ta võimeline end ise kontrollima ja juhendama
Enamik inimesi väldib vastutust ja neil pole ambitsioone. Peamine on turvalisus.	Keskmi inimest on võimalik õpetada võtma ja otsima vastutust
Inimesed on teatud mõttes robotid, enamik neist ei ole võimeline loominguliseks ja loovaks tööks.	Paljud inimesed on võimelised loominguliseks ja loovaks tööks.
	Keskmi inimese intellektuaalne potentsiaal on tänapäeval alles osaliselt kasutatud.

Et töötajate motivatsiooni ja tööga rahulolu suurendada, tuleks arvestada töö omaduste teoorias (Virovere, Alas, & Liigand, 2004, lk 61) kirjeldatud teguritega. Töö motivatsiooni aitavad selle teooria järgi tõsta kolm tegurit:

- töötaja tunnetab oma tööd olulisena;

- töötaja tunnetab vastutust oma töö tulemuse eest;
- töötaja teab oma pingituste tulemust;

Nende kolme teguriga on seotud viis töö omadust:

- vilumuste ja oskuste mitmekesisus, mida töö nõuab;
- ülesande identiteet (töö lõpetamise astme teadmine);
- ülesande tähtsuse teadmine (millisel tasemel on seotud teiste töötajatega);
- autonoomsus (kui iseseisvalt on võimalik planeerida töö ajakava ja ülesanded);
- tagasiside (info töötaja sooritus edukuse kohta);

Ootuste teooria kohaselt ei sõltu motivatsioon ainult vajadustest, vaid tähtsad on ka ootused, mis inimesel on seoses mingi tegevusega. Inimese pingutus sõltub sellest, kui väärtuslikuna tajutakse oletatavat tulemust, kui tõenäolisena tajutakse selle tulemuse saavutamist ning millised on töötaja võimed oletatava tulemuse saavutamiseks. Inimene analüüsib oma ootusi pingutuse-tulemuse ja tulemuse-tasu vahel. Juhi funktsioon on tagada, et töötajal oleks võimalik teha selgeid järeldusi (Virovere, Alas, Liigand, 2005, lk 65).

Võrduse teoorias lähtutakse põhimõttest, et inimene tahab olla tasustatud teistega võrdselt ja tal ei tohi tekkida tunne, et teda on ära kasutatud. Võrdsuse teooria on üles ehitatud tasu ja tehtud jõupingutuse suhtele. Töötaja tunnetab kas tasu vastab jõupingutustele, mida ta igapäevaselt teeb, tasu on väiksem kui töötaja jõupingutused või on suurem kui panus mida töötaja töösse panustab (Virovere, Alas, Liigand, 2005, lk 65).

Töö autori arvates mõjuvad erinevad motivatsiooni teoreetikute teooriad motiveerivalt, kui neid õigeaegselt kasutada. Hügieenifaktori moodustavad töötasu, töötingimused, kindlustunne töö, töö kultuur, inimsuhted, juhtimise kvaliteet ja isiklik elu, kui need on inimesel olemata ei saa ka olla motivatsiooni. Vaadates ka Maslowi püramiidi, on selge et eneseteostusvajadus ei saa tulla füsioloogilistest vajadustest varem. Seega tuleb alati alustada algusest ja täita kõik esmavajadused ning siis pürgida tippu.

1.2. Töömotivatsiooni mõiste ning olemus

Töötajat võetakse kui indiviidi, kes lähtuvalt oma võimetest ning kogemusest teeb tema poolt valitud tööd. Töömotivatsiooni saame hinnata töö olemuse järgi ning ka kollektiivi järgi. Töötades sõbralikus kollektiivis on ka töömotivatsioon oluliselt suurem. Igal inimesel on töökohal töötamiseks erinevad motivaatorid. Kõik inimesed töötavad, sest töökoht pakub neile midagi. Tööga seotud mõjutab moraali, motivatsiooni ja elukvaliteeti.

Motiveeritud inimene on see, kelle töö on tulemuslik ning kes teeb oma tööd alati suure armastusega. Ta on valmis andma oma kollektiivis maksimumi, et see toimiks. Samas on ta valmis lahendama organisatsioonis erimeelsusi ning olukordi, mis takistavad tulemusliku töö saavutamist. Sageli on ta nõus võtma suuremat vastutust teistest töötajatest. Ta on nõus leppima muutustega mis võivad kaasneda uue juhi valimisega või uute töökorraldustega. Ilma motivatsioonita töötaja tundub ükskõikne ning rahulolematu iga muutusega mis organisatsioonis toimub. Töötajad ei pea kinni kokkulepetest ning kellaegadest ja sellega seoses tekivad pidevad puudumised töölt. (Brooks, 2008, lk 64)

Targad juhid ja ettevõtjad saavad aru, et kui kohelda oma inimesi austusega, kui neist hoolida, neid armastada siis nende panus töösse on teine. Kui vastastikune toetusliin ettevõttes katkeb ja inimesed tunnevad, et neil pole kedagi kes nende muresid kuulab, siis ettevõtte energia sumbub. Ettevõtte peab väärtustama oma töötajaid, nimelt rakendab tasakaalus inimene meelsamini oma andeid, loob suuremat väärtust nii tööandjale kui ka ühiskonnale. Ettevõtte peab kasutama töötaja tugevusi töökohal, igal inimesel on unikaalne kogum tugevaid iseloomujooni, andeid ja eeldusi. Töötajad peaksid kujundama oma töökoha või karjääri selliselt, et see võimaldaks neil kasvatada tugevusi ja rakendada neid igapäevaselt (Veelmaa, 2016, lk 80-84).

Motivatsioon määrab inimese suhtumise töösse. Parema töösse suhtumisega kaasneb sagedamini arvamus, et tehtav töö on huvitav, vaheldusrikas, enesetäiendamist ja otsustamist nõudev. Need inimesed kes on motiveeritud saavad oma tööga paremini hakkama ning tunnevad sellest rõõmu. (Alas, 2008, lk 122)

Mõni inimene töötab teistest rohkem, see sõltub motiveerituse astmest. Organisatsiooni juhtumisel peavad juhid mõistma tööjõu, kui inimkapitali tähtsust, seda hoidma ja arendama. Organisatsiooni juhtumine tähendab eelkõige eesmärkide saavutamist, kasutades inimeste võimeid ja oskusi tööprotsessis. Millises suunas inimeste käitumine organisatsioonis kulgeb, sõltub suuresti töötajate motiveerituse astmest (Juhiabi käsiraamat, 2005, lk 18)

Motiveeritud inimese välisilme on korralik ning väljapeetud, nende juuksed näevad välja hoolitsetud, rõivad on triigitud ja värskest pestud, kingad puhtad. Paljud ettevõtted ei kasuta ühtset töövormi ning riitus on vaba, töötaja endal valikul. Motiveeritud inimene on korrektne ning kohusetundlik on tegevustes ning ka riietumisstiilis. (Landsberg, 2003, lk 50)

Landsberg (2003, lk 54 - 55) on kirja pannud motiveerimise kuldsed reeglid:

- tea, kus su juhendatavad motivatsiooni tsüklis asuvad;
- töötajate enesekindlust suurendatakse kui nad on motivatsiooni ülemises tsüklis;
- töötajaid kiidetakse ka siis kui nende motivatsioon on alumises tsüklis;
- tööandja teeb selgeks millised on töötajate koolitusvajadused ning väljaõpe erinevates töövaldkondades;
- tööandja teab, mida juhendatavaid kõige enam motiveerib, kõigi töötajate motiveeritus on erinev;

On võimatu motiveerida teist inimest, töötades ise samal ajal ilma motivatsioonita. Inimene võib tunda end motiveerituna töökohas ja demotiveerituna koduses keskkonnas ning vastupidi. Juba see üksi annab piisavalt hea põhjuse, miks iga inimene peaks taipama motivatsioonis peituvat väge, tundma iseend, oma tundeid ja reaktsioone, teadma mis muudab neid õnnelikuks või õnnetuks ja mis inspireerib endast veel veidike rohkem andma. Motiveerimine peaks olema pidev ning kavandatud protsess. Selleks, et see protsess toimiks on vaja inimestel tunnustust, mitte ühel korral hea töö tegemise eest, vaid järjepidevalt. Inimesed pingutavad tunnustuse nimel rohkem kui ükskõik millise teise asja nimel elus. Organisatsioonid jagavad tunnustust erinevalt, suured organisat-

sioonid jagavad tunnustust suurtel konverentsidel, kus tänavad töötajaid nende panuse, saavutuste, lojaalsuse eest. Kunagi ei tohi kedagi unustada (Denny, 2010, lk 43 – 45).

Töötajad tahavad, et tööandja neid igal sammul motiveeriks. Tööandja, aga eelistaks põhjendatud motiveerimist ja inimeste suuremat sisemist motiveeritust. Sisemiselt motiveeritud töötajad on tööturul vajaminev kaup ja need töötajad töötavad enamasti nende tööandjate juures, kelle tooted ja teenused neile korda lähevad. Arvestades majandusliku seisu on motiveerimiseks ka hulk muid võimalusi kui tulemustasu maksmine ja palgatõus. Ettevõtte arengumeeskonda kaasamine, koolitajateks koolitamine, hea tulemuse eest tiitliga tunnustamine ning autahvile märkimine loob aluse pühendunud töökeskkonna loomisele (Saar, 2009, lk 140-142)

Max Landsberg (viidatud Doherty, & Horne, 2002, lk 220 vahendusel), kirjutab oma raamatus, et juhtidel on motiveerimise oskuse ja harjumuse arendamiseks palju põhjuseid. Peamised põhjused on saada efektiivseks juhiks ja üldisemas mõttes olla maailmas positiivseks ja inimsõbralikuks jõuks, mis on juhi enda valida. Motiveerimine koosneb kolmest dimensioonist (Doherty, & Horne, 2002, lk 220):

- Visioon: olla piisavalt nutikas, et otsustada mida peab tegema (radikaalne uus idee või mõni vana idee, mille elluviimiseks on aeg küps) ja omandada piisavalt kunstilist meelt, et maalida kujutluspilt nii sihtpunktist kui teekonna iseloomust;
- Inspiratsioon: olla piisavalt hea müügimees, et kaasata teisi visiooni, teekonna ja meekonnaga;
- Impulss: omada piisavalt enesemotivatsiooni, karismat, oskusi inimestega suhtlemisel ja probleemide lahendamisel, et hoida kogu meeskonna ja inimesi selles energilistena ja õigel kursil;

Maslowi mudeli toomine juhi töösse on seotud muude probleemidega. Töö ei ole ainu-
tegur, mille abil inimesed oma vajadusi rahuldavad. Juht ei saa kontrollida seda, mis juhtub väljaspool tööd. Inimestel võivad vajaduste osas olla erinevad väärtused. Mõnele inimesele ei ole madalamad vajadused, nagu turvatunne või staatus kunagi olulised (Doherty, & Horne, 2002, lk 220).

Lisaks teoreetikutele on ka välja töötatud motivatsioonisüsteem, mis on keskkond kus on täidetud töötajate jaoks vajalikud tingimused ning selle kaudu on rahuldatud nende vajadused. Selle süsteemi eesmärk on luua olukord, et töötaja töötab enda jaoks mitte ülemuste jaoks ja mitte raha pärast vaid isiklikel eesmärkidel. (Malberg, 2005, lk 151).

Motivatsioonisüsteem koosneb erinevatest komponentidest, need jagunevad rahalisteks ja mitterahalisteks motivaatoriteks. Suurimaks rahaliseks motivaatoriks on palk. Palk peab olema tööandja poolt vaadatuna mõistlik ja põhjendatud ning vastavuses tööpanusega. Töötaja seisukohalt peab palk olema konkurentsivõimeline mis sisaldab ühteaegu nii tasu pingutuste eest kui ka staatuse sümbolit. Töötajad soovivad, et töötasu oleks õiglaselt määratud. (Alas, 2005, lk 95)

Lisaks sellele on erinevad hüvitiste liigid mida loetakse rahalisteks motivaatoriteks: (Personalijuhtimise käsiraamat, 2012, lk 309)

- Põhipalk: arvestatakse ajaühiku alusel ja makstakse tunni-, päeva-, nädala- või kuutasuna. Põhipalka rakendatakse siis, kui tööjõu kulud on täpselt planeeritavad ja kontrollitavad ning kus töötulemused pole otseselt mõõdetavad või on seotud suurte kulutustega või kui töötaja ei saa töötulemusi ise oluliselt mõjutada. Põhipalga rolliks on maksta õiglast tasu tööjõu kui ühe olulise ressursi eest ettevõttes (Personalijuhtimise käsiraamat, 2012, lk 309)
- Lisatasud ja preemia moodustavad palga täiendosa, mida makstakse töötajale erilise töösoorituse eest, näiteks organisatsiooni juhtimises osalemine, uuenduste juurutamise või kvaliteetsete töötulemuste eest. Preemia on aga vabalt valitava suurusega ning seda makstakse millegi tagajärjel.
- Tulemustasu on tasuosa, mida makstakse töötajale kokkulepitud tulemuse saavutamise eest. Tulemuspalk peab sõltuma töötaja enda töötulemustest, mitte organisatsiooni üldistest tulemustest.
- Soodustused on ettevõtte poolt pakutavad programmid, mis täiendavad rahalisi tasusid ning hõlmavad enamasti tervise-, ja pensioni jmt seotud teenuseid ja pakkumisi.

Lisaks kuuluvad ka soodustuste hulka ametiauto ja mobiiltelefoni olemasolu. Mitterahalisteks hüvitisteks loetakse töötajale sobiva ning meeldiva töökeskkonna loomist. Juhtkond näitab oma suhtumist personali sellega, kas ta peab koolitustele kulutatud või määratud raha tuleviku investeeringuks või lihtsalt üheks kuluks. Koolituse eesmärk on töötajate teadmiste suurendamine ning väärtushinnangute andmine vastavalt töös tulenevatele nõuetele. Töötajate koolitamine aitab ka ettevõttel areneda. (Personalijuhtimise käsiraamat, 2012, lk 268 - 271)

Analüüsides välise motivatsiooni komponente, on töösuhe kõige olulisem motiveerija. Töö sisu määrab tööobjekti, tootmisvahendi, tulemused ning nende vahelise suhte, sellest tulenevalt saame hinnata töösuhet tervikuna koos töö sisu komponentidega mis loovad töötajale head tingimused töötamiseks ning see omakorda mõjutab töötaja motivatsiooni. Kui töötingimused on hea on ka töötaja motiveeritud. Sisemine motivatsioon on väga oluline stiimul tegutsemiseks. Sisemiselt motiveeritud isikute otsustusvõime on nõrgem kui nendel isikutel, keda motiveerivad välised motivaatorid. (Pinder, 2008, lk 163)

Rahuloleva ja pühendunud töötaja hoidmiseks on mõistlik hoida tasakaalu professionaalsele ja isiklikule arengule suunatud tegevuste vahel. Professionaalse arengu all mõistetakse otseselt tööalaselt vajalike oskuste, teadmiste ja kogemuste arengut, mille käigus ka reeglina areneb töötaja isiksus. Isikliku arengu all mõistetakse peamiselt üldiste kompetentside ja tulevikku suunatud võimekuse arengut. Täiskasvanute õppe ja arengu üks olulisi eripärasid on, et nad õpivad tulemuslikult vaid, seda mis on neile kasulik ja omab tähendust. (Personalijuhtimise käsiraamat, 2012, lk 255)

Euroopa töötervishoiuvõrgustiku deklaratsiooni põhjal on töökeskkonna on puuduliku heaolu põhjused keerukad ja mitmetahulised. Töö ja keskkond on väike osa probleemist ning suur osa lahendusest, sest töö annab inimesele hea tervise ning parandab inimese enesehinnangut, sotsiaalset taset ning sissetulekut. Vaimse tervise edendamise eest saab tööandja olulise kasu suurema tootlikkuse, motiveeritud tööjõu, haiguspäevade vähesuse ning väiksema tööjõu voolavuse kaudu. Euroopa töötervishoiuvõrgustiku deklaratsioon loetleb põhimõtteid mis aitavad tööandjal töökeskkonna tervis edendada (Ele-

nurm, 2011, lk 28) :

- pakkudes oma töötajatele mõtestatud ja stimuleerivat tööd ning toetavat ettevõtet;
- kaasata töötajaid otsustusprotsessi;
- koostada tegevuskava heaolu edendamiseks töökohal;
- võimaldada töötajatele koolitusi, mis arendavad enesekindlust;
- vähendada stressiallikaid töökohas ning suurendada töötajate vastupanu stressile, tutvustada stressiga toimetuleku strateegiaid;
- edendada ja toetada ettevõttekultuuri, aktiivne osalemine tervisespordi üritustel, võrdsust ja ausust ning võidelda ebaõigsuse ja ebavõrse kohtlemise vastu;

Kokkuvõttes võib öelda, et töö tegemise üheks suureks motivatsiooniteguriks on raha. Raha annab eluaseme, toidu ning erinevad vabaaja veetmise võimalused. Raha ei tohiks olla motiveeritud töötajale kasuteguriks number üks. Küll aga üks ei saa toimida teiseta. Kui kollektiiv on halb ja töötingimused kehvad, siis ei ole samuti töötaja motiveeritud töötama antud ettevõttes. Töömotivatsiooni mõjutavad nii keskkond kui sissetulek mis on määratud neile töö tegemise eest.

1.3. Sotsiaaltöötaja ja tema töömotivatsioon

Sotsiaaltöötaja on inimene, kes tegeleb riskigruppidesse kuuluvate inimeste abistamise ning juhendamisega. Tema ülesandeks on abi andmine majanduslikult raskesse olukorda sattunud inimestele, erivajaduse tõttu hooldusravi vajavatele inimestele, laste abistamisel, vanurite toetamisele/hooldamisel, narkomaanidega tegemisel, alkoholi küüsi satunud inimeste taas jalule aitamine ja toetamine. Sotsiaaltöötaja abistab inimestel eluraskusi ületada ning leida võimalusi erinevate probleemidega toimetulemisel.

Tervishoiu ning sotsiaalhoolekande valdkonnas kasvav teadmine, et hooldatava ning hooldaja suhte kvaliteet aitab oluliselt kaasa motiveeritud tööjõule. Suurbritannias ning mujal tööstusmaailmades on rahvastiku kiire vananemine kaasa toonud sotsiaalhoolekandes töö järsu suurenemise ning seda tunnustatakse üha enam sotsiaal- ning majan-

dusressursina. (Centre for Workforce...2011) Sotsiaaltoolekande majanduslik väärtus on kasvanud hinnanguliselt üle 20 miljardi aastas alates 2011. aastast. Sotsiaalvaldkonna töötajaid on üle 1,5 miljoni inimese- mida on rohkem kui ehitus- ning avalikusektori valdkonnas (Skills for Care, 2013). Ennustatakse, et sotsiaaltoolekandes kasvab 2025. aastaks 2,1 kuni 3,1 miljardi inimese võrra (Centre for workforce..., 2011). Hooldustöötajate puhul häämmastab see, et hoolimata nende madalast staatusest ning madalast sissetulekust, teevad nad oma tööd siiski uhkuse ja rahuloluga (Cameron & Moss, 2007, lk 24). Pikaajaline täiskasvanute õpe hoolduskvaliteedi tõstmiseks toimub tavaliselt hooldekodudes kui ka kodus hooldamist vajavate inimestega töötades.

Üks sotsiaaltöötajate töökohti on varjupaigas töötamine. Varjupaigas töötajad hoolitsevad selle eest, et varjupaigas oleks kõik toimuv ja elanikel inimväärsed elamistingimused. Mõned hooldajad külastavad kliente nende kodudes ning abistavad neid igapäeva tegevustes. Seetõttu vajavad need valdkonnad erilist tähelepanu hoolduskvaliteedi tagamisel. Selles tulenevalt tuleb arvesse võtta seda, et erinevates valdkondades on ka töömotiveerimine erinev ning sellest tulenevalt peab organisatsioon tagama, et teenust pakkuvad töötajaid oleksid motiveeritud ja teenusekvaliteet sotsiaalvaldkonnas on kvaliteetne. Sotsiaalvaldkond on oluliselt tugevamaks ning professionaalsemaks muutunud. Ühendriikides kui ka teistes riikides on kehtestatud standardid sotsiaalvaldkonna töötajatele, mis sisaldavad hooldustavade regulatsioone Ühtlasi ka pidev väljaõpe töötajatele. Suurbritannias läbiviidud uuringus (2009) tuleb välja, et hooldustöötajad on motiveeritud just tänu sellele, et on palju sotsiaalvaldkonna koolitusi mille käigus saavad teoreetiliselt tugevamaks ja teadlikumaks (Crabtree, Haslam & Haslam, 2010, lk 553). Kui hoolekandeasutuse töötaja töötab enda jaoks huvitaval ametikohal, aitab see kaasa psühholoogilisele heaolule, loob positiivse töökogemuse ja suurendab ka tema kompetentsuse taju (Lopopolo, 2002:984).

Sotsiaaltöö on väga emotsionaalne ning intensiivne töö, mida seostatakse sageli läbipõlemise ja motiveerituse langusega. Viimasel ei ole laastav mõju ainult töö tulemusele, vaid ka tööga rahulolule ning töötaja tervisele (Quinn-Lee 2014, lk 219 - 220). Sotsiaaltöötajad peavad olema klientidega suheldes alati rõõmsameelsed ja sõbralikud, ka siis kui klient on sinuga ebaviisakas (Arslan, Acar, 2013, lk 284). Väga paljude töötajate

töölkäimise motivatsioon on töö eest saadav tasu. Motivatsiooni võib kahjustada madal töötasu füüsiliselt ning vaimselt tehtava töö eest (Ashforth, 2008, lk 325-327).

Kõike eelnevat kokku võttes võib öelda, et sotsiaaltöö on nii vaimselt kui füüsiliselt kurnav valdkond, kus motivatsiooni hoidmisega tuleb kõvasti vaeva näha. Selleks, et motivatsioon oleks kõrge tuleb leida sotsiaaltöötajal endal selleks parim lahendus.

1.4. Tegevusjuhendaja igapäevatöö ning funktsioonid selles ametis

Erihoolekandeteenuste eesmärk on inimese iseseisva toimetuleku arendamine ja tegevuste juhendamine. Inimene peaks ise maksimaalselt panustama oma igapäevaelu tegevustesse ning teda juhendatakse ja aidatakse vastavalt tema vajadustele. Erihoolekandeteenus on mõeldud raske ja pikaajalise psüühikahäirega inimestele, selleks peetakse nii vaimset alaarengut kui ka vaimuhaigust.

Erihoolekandeteenust võib vahetult osutada füüsiline isik, keda nimetatakse tegevusjuhendajaks ning kes vastab Sotsiaalhoolekandeseadusega vähemalt ühele järgmistest nõuetest (Sotsiaalhoolekande seadus, 2015):

- tegevusjuhendajal on vähemalt keskharidus ja ta on läbinud sotsiaalministri poolt kehtestatud kava kohaselt 26- ne tunnise tegevusjuhendajate koolituse;
- tegevusjuhendajal on vähemalt keskharidus ning riiklikult tunnustatud sotsiaaltöölalane kutse- või kõrgharidus või kutseseaduse alusel antud sotsiaaltöötaja kutse;
- tegevusjuhendajal on riiklikult tunnustatud eripedagoogika- või sotsiaalpedagoogikaalne kõrgharidus;
- tegevusjuhendaja on riiklikult tunnustatud tegevusteraapiaalne kõrgharidus või kutseseaduse alusel antud tegevusteraapeudi kutse;
- tegevusjuhendajal on keskharidus ning riiklikult tunnustatud vaimse tervise õenduse alane kutse- või kõrgharidus;

Erihoolekandeteenust ei või osutada tegevusjuhendaja, kes on varasemalt kriminaalselt karistatud ning kelle käitumine võib ohtlik olla erihoolekandeteenust saavatele klientidele (Sotsiaalhoolekande seadus, 2015)

Peale tegevusjuhendajate koolituse läbimist teab tegevusjuhendaja oma töörolle ning oskab kasutada nii iseennast kui oma tegevust klienditöö peamise vahendina, on võimeline hindama psüühilise erivajadusega inimese tegevusvõimet, valdab klienditöö enamlevinud meetodeid, suudab koostada psüühilise erivajadusega inimestele tegevusplaani ning organiseerida selle alusel igapäevatööd teenust saava isikuga ja,- korrektselt dokumenteerida isikuga seotud tegevusi. Lisaks sellele oskab tegevusjuhendaja kasutada erinevaid spetsiifilisi klienditöö meetodeid, on võimeline juhendama tegevusi rühmas, tuleb toime probleemse käitumise juhtumisega, oskab märgata teenust saavate isikute seksuaalkäitumist ja on teadlik, kuidas seda juhendada ning on oskuslik kasutama klienditöös erinevaid loovtegevusi. Lisaks eristab ta erihoolekandeteenuseid tarbivaid sihtrühmi, lähtuvalt arengust ja tegevusvõime tasemest tunneb ära nende erivajadused ja oskab rakendada oma teadmisi tegevusjuhendaja töös. (Tegevusjuhendajate koolituse ja täiendkoolituste kavade kehtestamine 2009)

Tegevusjuhendaja ametinimetust on erihoolekandes olnud kasutusel kümmekond aastat alates tänasest päevast. See ametinimetus rõhutab psüühilise erivajadusega inimeste aktiivset tegutsemist oma elu korraldamisel ning professionaalse abi andmist vastavalt inimese vajadustele. Tegevusjuhendaja all mõeldakse enamasti töötajat, kellel töö hõlmab kliendi juhendamist nii igapäevatoimingute sooritamisel (riietumine, pesemine, söömine, poes käimine, rahaplaneerimine), kui ka tema huvide väljaselgitamist ja huvitegevuse toetamist (Klaassen et al... 2010, lk 99 - 100).

Tegevusjuhendaja töö on seotud erinevate valdkondadega. Selleks tööks vajalikke teadmisi saab tegevusteraapiast, meditsiinist, psühholoogiast, pedagoogikast, sotsiaal- ja hooldustööst. Tegevusjuhendaja oskus juhendada abivajajaid on tema töö põhiline sisu. Tegevusjuhendajad töötavad tervishoiu- ja sotsiaalhoolekandetasutustes, mis on spetsialiseerunud psüühilise erivajadusega inimestele teenuste osutamisel. Tegevusjuhendaja töös pööratakse tähelepanu kliendi aktiveerimisele, eesmärgipäraste tegevuste planeerimisele.

rimisele ja läbiviimisele, arvestades tegevuste jõukohasust ja mõju üldisele toimetuleku-
le. (Klaassen et al..., 2010, lk 101)

Tegevusjuhendaja töös on palju erinevaid rolle, mis tähendavad inimese asetsemist
mingis süsteemis. Rollikäitumine on seotud ka abistamis- ja juhendamissstrateegiatega –
millises rollis millist strateegiat kasutada. Tegevusjuhendaja peab olema teadlik, milli-
sed on erinevate rollide erinevad võimalused. Iga tegevusjuhendaja täidab oma igapäe-
vatöös mitmeid rolle. See millist rolli kasutada, oleneb kliendi vajadustest ja toetamise
eesmärkidest. Tegevusjuhendaja on inimene, kes jälgib ning annab ka vajadusel esmast
esmaabi, kuni meedikute saabumiseni ning igapäevaselt toimub ravimite jagamine vas-
tavalts kliendi raviskeemile. Ta tunneb ära kui asi muutub kriitiliseks ning kliendil tekib
psühhhoos ning vajalik on transportimine kohalikku ravisutusse. Peale õe rolli on tege-
vusjuhendaja ka paljudes teistes rollides (Klaassen et al..., 2010, lk 102)

Tegevusjuhendaja kui asendusvanem, kes pakub erihoolekandeteenusel viibivatele isi-
kutele ka vanema armastust, kaitset ja turvatunnet. Sellega kaasneb ka läbirääkija ning
kuulaja roll, sest klientidel on väga erinev taust ja alati on neil omad mured ja rõõmud
mida nad soovivad jagada ka tegevusjuhendajaga või vastupidi, tuju on halb ja mured
käivad ülepea ning ka sel juhul on vaja professionaalselt sekkumist läbirääkija rollis.
Olenemata päevast, ajast ning kohast tuleb jagada informatsiooni iga päev ja iga tund,
info mida jagada on seotud tavaliselt päevaste tegemistega. Seega on tegevusjuhendaja
teadlikus päevast väga oluline, et anda õiglast infot ka neile, kes seda ise ei tea (Ibid,
2010, lk 101).

Igapäevaelu tegevustes vajavad erihoolekande asutuses viibivad kliendid juhendajat, kes
neid juhendab ning vajadusel ka abistab igapäevaelu toimingutes. Igapäevaelu toimin-
guteks loetakse isiklik hügieen, vabaaja tegevused, söömine, koristamine (Klaassen et
al... 2010, lk 102).

Erihoolekande asutuses töötades osutab tegevusjuhendaja erihoolekandeteenust isikule
pakkudes talle igakülgset toetust ning kohalolu. Tegevusjuhendaja töö on suunatud ko-
halolule. Tegevusjuhendaja pühendab ennast inimestele, kes seda kõige rohkem vajab,

puuduvad eelarvamused ning talle on võimalik edastada oma mured ja rõõmud (Hollander, Wilken, lk 112-113).

Tegevusjuhendaja võib ühe kliendi puhul vastavalt kliendi vajaduste ja probleemide iseloomule täita mitut rolli kas samal ajal või ka vahelduvalt. Paljudel psüühilise erivajadusega inimestel on probleeme isiklike suhete alustamise ja säilitamisega. Seetõttu on suhe tegevusjuhendaja ja kliendi vahel väga oluline. Tegevusjuhendaja peab olema pidevalt teadlik sellest, kuidas ta suhet kliendiga kujundab, eriti seetõttu, et tema eeskujud avaldab kõige suuremat mõju. Iga tegevusjuhendaja astub suhtesse koos oma normide, väärtuste ja arusaamadega. Üheks oluliseks väärtuseks, millest juhinduda, võiks olla kliendi võimalikult hea toimetulek ning kliendi kaasamine tema probleemide lahendamisse (Klaassen et al... 2010, lk 104). Tegevusjuhendajate töömotivatsiooni uurimine on oluline, sest et tegevusjuhendajate motivatsioon tööd teha võib mõjutada ka inimesi kellega nad igapäevaselt kokku puutuvad (Bhatnagar & Srivastava, 2012:75-78)

Tegevusjuhendaja jaoks ei ole päevad alati ühesugused ning neid ei ole võimalik planeerida. Nende tööülesanded on väga laiali valgunud ning need ei mahu raamidesse. Tegevusjuhendaja on inimene, kes juhendab ning abistab erivajadustega inimesi. Väga paljudel erivajadustega inimestel on hooldusvajadus suurem kui juhendamis vajadus. See tähendab, et kõik toimingud millega inimene ise hakkama ei saa teeb ära tegevusjuhendaja. Selleks võib olla isikliku hügieeni tagamine, söömisel abi vajamine või ka vabaaja veetmise võimaluse leidmine ning selle tegevuse juures abistamine. Erivajadusega inimesed on inimesed nagu kõik teisedki ja neil on õigus täisväärtuslikule elule. Nende elu muudavadki täisväärtuslikuks tegevusjuhendajad, kes igapäevaselt nendega tegelevad ja vajadusel abistavad. Tegevusjuhendajad on äärmiselt oluline väärtus igale erihooldekandeteenust pakkuvale asutusele, nad teevad tööd südamega ning nende väärtushinnangud on kõrged.

2. TEGEVUSJUHENDAJATE TÖÖMOTIVATSIOONI UURING AS-S HOOLEKANDETEENUSED

2.1. AS Hoolekandeteenused ülevaade

AS Hoolekandeteenused on riigile kuuluv äriühing, mis tegutseb üle koge Eesti pea kõigis maakondades, pakkudes hoolekandeteenuseid enam kui 2200-le kliendile ning tööd ligi 1000-le töötajale.

AS Hoolekandeteenused teenuseportfelli moodustavad erihoolekandeteenused psüühiliste erivajadustega täiskasvanutele ja lastele ning üldhooldusteenus eakatele. Psüühiliste erivajadustega inimeste all peetakse silmas inimesi, kellel on psühhootiline häire, vaimupuue või orgaaniline psüühikahäire (näiteks dementsus). Erivajadustega inimeste koguhulgaks Eestis hinnatakse 7000-8000 inimest. (AS Hoolekandeteenused, 2017)

Ettevõtte osutab järgmisi teenuseid:

- igapäevaelu toetamine;
- töötamise toetamine teenus;
- toetatud elamine;
- kogukonnas elamine;
- ööpäevaringne hooldamine;
- eri-või üldhoolekande intervallteenus;
- asenduskoduteenus;
- lapsehoiuteenus;
- rehabilitatsiooniteenus;
- üldhooldus eakatele;

Ettevõtte teenuste juurde kuulub ka lähedaste õpetus ja teadlikkuse tõstmine, kuidas

puuetega inimestega toime tulla. Teenusele osutatud nõuded ja tingimised on paika pandud sotsiaalhoolekandeseadusega ning sotsiaalministri määrusega. Alates 2013. aastast osutatakse ka varjupaiga teenust. (AS Hoolekandeteenused teenuste töökord, 2017)

AS Hoolekandeteenused lähtub on ettevõttes sellest, et erivajadusega inimesed on ühiskonna täisväärtuslikud liikmed, kellel on teistega võrdsed võimalused aktiivseks ja mitmekülgseks eluks. Erivajadustega inimeste kaasatus ja nendega arvestamine on lisaks inimese väärikale kohtlemisele vajalik ja ühiskonnale – igaüks saab panustada heaolu loomisesse, võtta vastutust ning seeläbi vähendada sotsiaalseid ja majanduslikke riske, mis eraldatuse mitteaktiivsuse ning diskrimineerimisega kaasnevad. Igat erihoolekandeteenuse klienti koheldakse võrdväärseina ning tegevusjuhendajad suhtuvad klientidesse lugupidamisega tagades neile põhiõigused ja -vabadused (AS Hoolekandeteenused, 2017).

Inimese põhiõiguseid reguleerib Eesti Vabariigis Eesti Vabariigi Põhiseadus (1992). Seadus ütleb, et kõik on seaduse ees võrdsed, kedagi ei tohi diskrimineerida rahvuse, rassi, nahavärvuse, soo, keele, päritolu, usutunnistuse, poliitiliste või muude veendumuste, samuti varalise ja sotsiaalse seisundi asjaolude tõttu. (Eesti Vabariigi Põhiseadus, 1992)

Kliente julgustatakse oma sotsiaalselt aktiivne ning osalema kogukonnaelus kaasates nende lähedasi ja vabatahtlikke tegevustes osalema. AS Hoolekandeteenused arendab teenuseid pidevalt lähtudes klientide vajadustest ning ootustest. Ettevõtte visiooniks on psüühilise erivajadustega inimeste kaasamine kogukonnaliikmeks. Nad võetakse kogukonnas omaks ning nendega arvestatakse.

Klient ja tema lähedased võivad olla kindlad meie toele kliendi lõimumisel kogukonda. Töötaja võib olla kindel arusaavad töökorralduses ja tööandja panuses tema arengusse. Ühiskond võib olla kindel meie panuses tema arengusse. Ühiskond võib olla kindel meie panuses kogukonna edendamisse, keskkonna vastutustundlikku ja säästliku kasutamisse. (AS Hoolekandeteenused 2017)

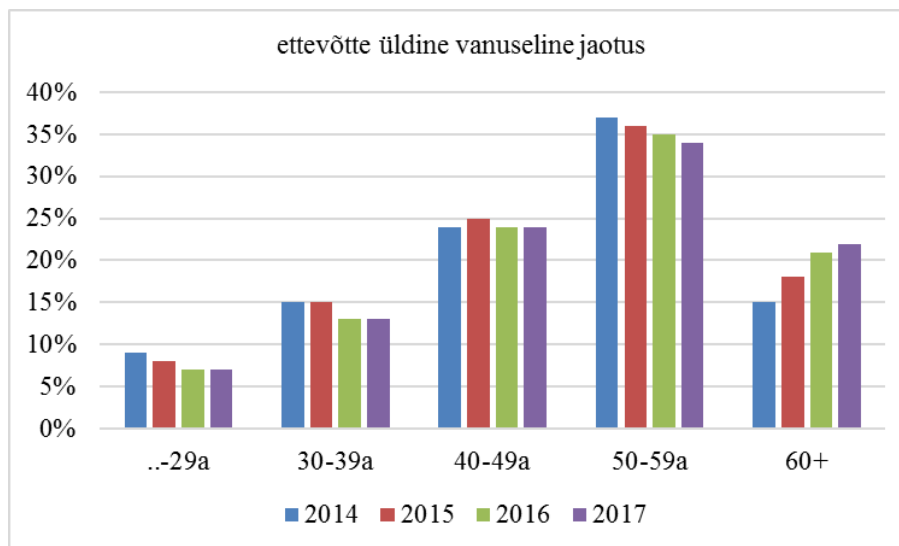
Kokkuvõttes võib ühenda, et AS Hoolekandeteenused erihoolust vajavad inimesed

tuuakse kogukonda ning peetakse neid kui kogukonna liikmeteks. Nende suund on leida igale inimesele just talle sobib töökoht ning tegeleda aktiivselt nende vabaaja sisustamisega läbi erinevate tegevuste. Autori arvates on see igati vajalik, sest täna on erihooldust vajavad inimesed grupeerunud erinevatesse väiksematesse asulatesse ning on suurel määral tahaplaanile jäänud ning inimesed ei ole nende tegemistega kursis ning samuti ka neil inimestel kes erihooldusteenust saavad on eraldatud tavapärasest keskkonnast.

2.2. Uurimismeetod, valim

Tegevusjuhendajate seas läbiviidud uuringuga sooviti välja selgitada töömotivatsiooni kitsaskohad ning teha juhtkonnale parendusettepanekuid, et tagada motiveeritud tööjõud ettevõttes.

Uurimismeetodina kasutati kvantitatiivset meetodit. Kvantitatiivse uurimistöö eesmärk on kirjeldada ja eksperimenteerida, et välja selgitada põhjuslikud ja korrelatiivsed seosed tunnuste vahel. Uuritava nähtuse tunnuseid muudetakse ja nendega manipuleeritakse, et kontrollida hüpoteese ja põhjuse-tagajärje seoseid. (Õunapuu 2014:67) Kvantitatiivseks andmekogumismeetodiks on AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate seas läbi viidud anonüümne veebipõhine ankeetküsitlus (vt lisa1), mille koostamisel tugineti töö teooriale. Ankeedi koostamisel võeti aluseks Reelika Grünbergi (2015) magistritöö. Ankeetküsitluse üldkogumis olid kõik AS Hoolekandeteenused töötajad seisuga 1.detsember 2017. Üldkogumi suuruseks kujunes ligikaudu 1000 tegevusjuhendajat. Vanuse järgi jagunes üldkogum viieks erinevaks vanusegrupiks nagu allpool toodud joonisel 2 ka näha. Joonisel 2 on kajastatud AS Hoolekandeteenused üldkogumi vanuseline jaotus 2017 aasta lõpu seisuga. Enamus töötajaid antud ettevõttes on vanusega 50-59 aastat. Joonis annab autorile võimaluse võrrelda üldkogumit saadud uuringu tulemustega.

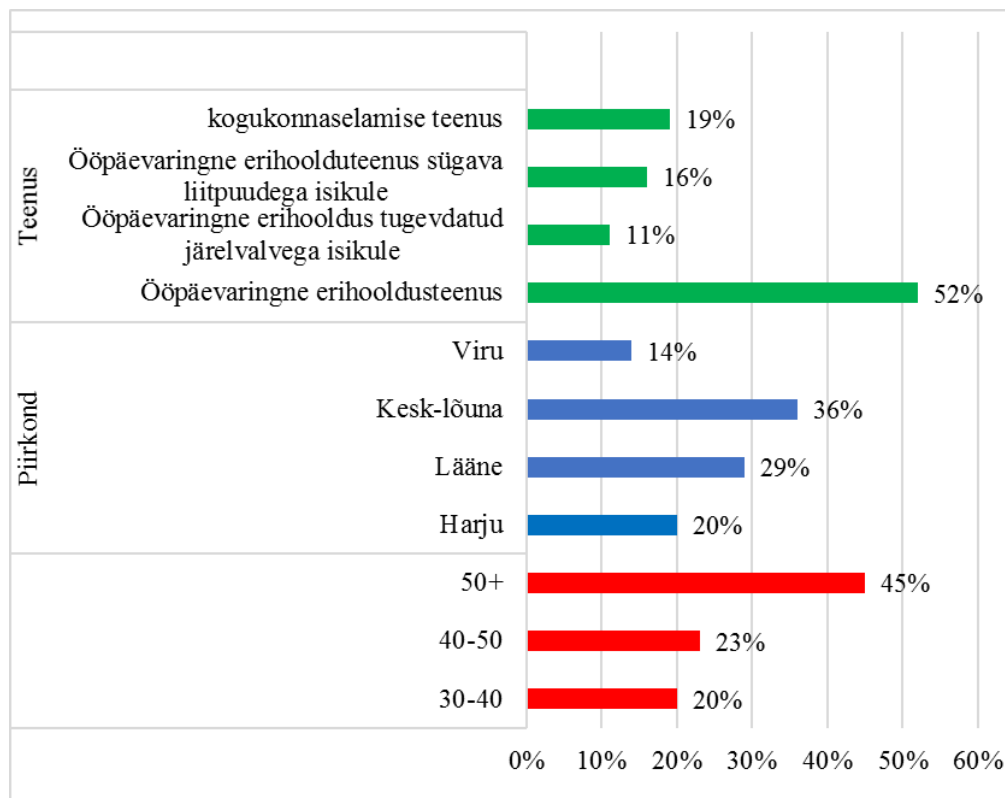


Joonis 2. Üldkogumi vanuseline jaotus (autori koostatud, AS Hoolekandeteenused andmetel)

Küsimustik saadeti küsitluse läbiviimiseks nõusoleku saamiseks AS Hoolekandeteenused personalijuhile ning sealt edasi autori poolt personali- ja koolitusspetsialistile, kes edastas küsimustiku kõikidele AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajatele. Kõigile tegevusjuhendajatele saadeti e-kiri koos selgitava informatsiooni ja küsimustiku lingiga. Uuringule vastas 176 tegevusjuhendajat. Uuringuankeet on koostatud internetikeskkonnas UT Lime Survey. Ankeeti oli võimalik täita tegevusjuhendajate hulgas ajavahemikul 05.detsember - 17.detsember 2017. Uuringule vastas 176 tegevusjuhendajat. Kogutud andmeid analüüsiti andmetöötlusprogrammis Microsoft Excel. Uurimustöö tulemused esitatakse protsentidena.

Küsitluse valimiks oli 176 tegevusjuhendajat, kes moodustasid 17,6% AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajatest, autori arvates oli see piisav kogus, et anda adekvaatne ülevaade. Ankeetküsimustik koosnes 21 vaba- ja valikvastustega koostatud küsimustest. Ankeedile vastajatest vanuseliselt jagunes valim kolmeks (vt joonis 3): kõige enam vastajaid oli vanuses 50 ja üle selle. Lisaks vanusele annab alljärgnev joonis ülevaate piirkondadest, kus tegevusjuhendajad töötavad ning kellega nad töötavad. Ööpäevaringse erihooldus teenusel töötavate vastanute hulk oli kõige kõrgem, kuna AS Hoolekande-

teenused pakub antud teenust kõige rohkem.

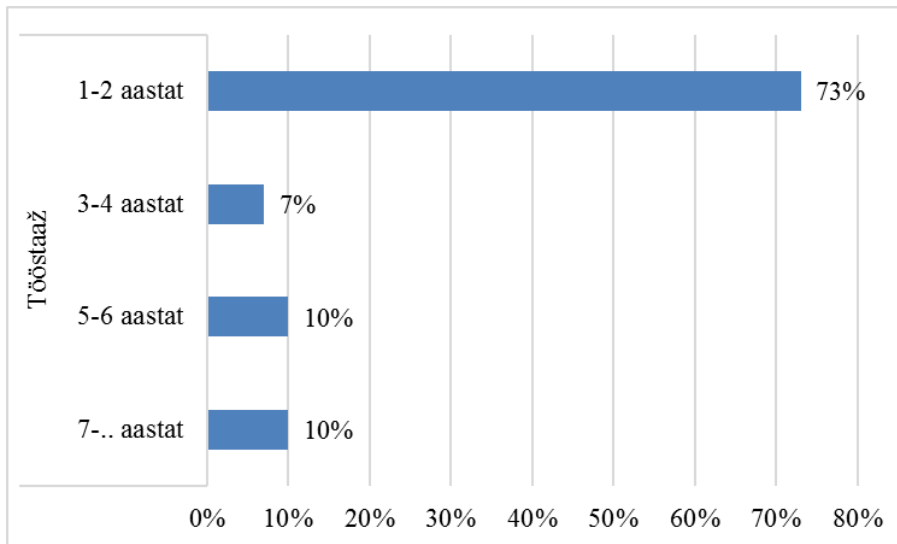


Joonis 3. vastanute vanuseline jaotus, töötamise piirkond ning sihtgrupp kellega tegevusjuhendaja töötavad (autori koostatud)

Küsitlute seas oli enim esindatud vanuse grupp 50 eluaastat ja vanemad (vt joonis 3). Vastajad on välja toonud koolitused milles on osalenud eelneval aastal. Vaadates joonist 2 võib tuua võrdluseks selle, et üldkogumi vanus on sarnane antud uuringu tulemustega. Kõigist vastanutes 52% töötab AS Hoolekandeteenused ööpäevaringse erihoooldusteenust vajavate inimestega. Kuna AS Hoolekandeteenused pakub ainult ühes üksuses ööpäevaringset erihoooldusteenust tugevdatud järelvalvega isikutele, siis ka sellest tulenevalt on vastanute protsent väike antud teenusel nagu jooniselt nr 3 näha.

Küsitluses osalenud tegevusjuhendajatest 25 inimest ehk 14% töötab Viru piirkonnas, 36 inimest ehk 20% töötab Harju piirkonnas, 51 inimest ehk 29% töötab Lääne piirkonnas ning 63 inimest ehk 36% töötab Kesk-lõuna piirkonnas.

Jooniselt selgub, et suurem osa tegevusjuhendajaid on töötanud ettevõttes 1-2 aastat. Mis on oluliseks ohuks ettevõttele, see tähendab, et ettevõttes on suur kaadrivoolavus mis võtab olulist ressursi ettevõtte juhtkonnalt uute töötajate värbamisega seoses.



Joonis 4. Vastanute tööstaaž (autori koostatud)

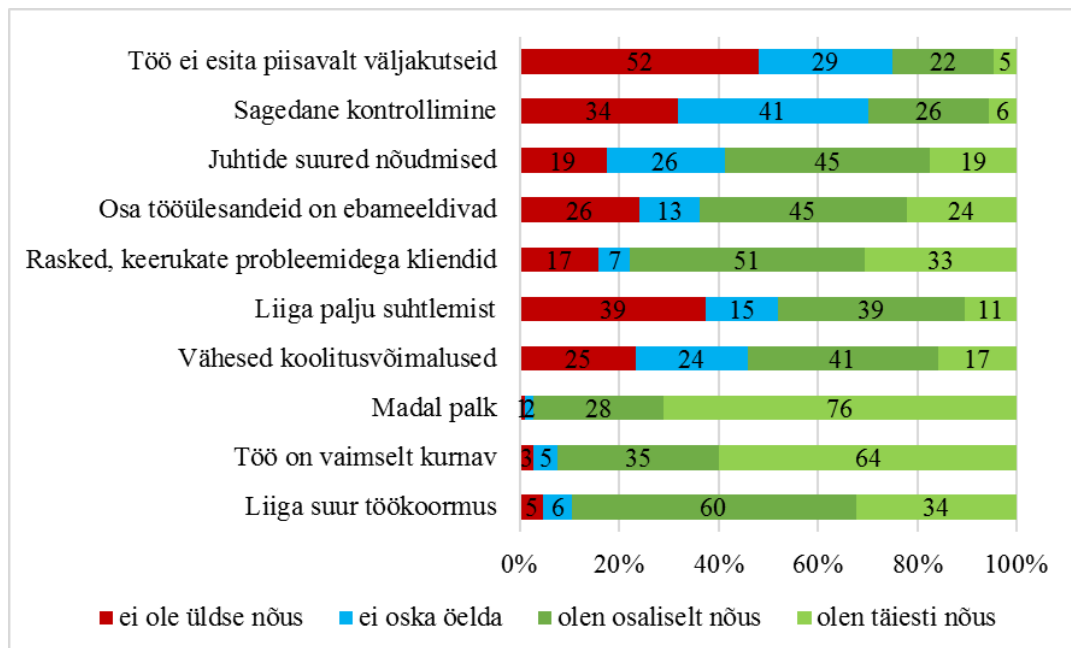
Vastanutest kõige vähem töötanud tegevusjuhendaja oli ametikohal olnud kaks nädalat. Uuringus osalenutest kõige pikema tööstaažiga inimene on AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajana töötanud 25 aastat.

2.3. Uuringu tulemused ja analüüs

Lõputöö autor käsitleb antud peatükis AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate tööga seotud töömotivatsiooni küsimusi. Joonistena on välja toodud tegevusjuhendajate arvamus arengu võimalustest, hinnang vahetule juhile ning kogu AS Hoolekandeteenused ettevõttele, motivatsioonile, töö tasustamisele ning töötingimustele.

Maslowi vajaduste teooria kohaselt on oluline lähtuda inimeste füsioloogiliste vajaduste rahuldamisest. Füsioloogilisteks vajadusteks loetakse armastust, turvalisust, austust. Kui inimesel on füsioloogilised vajadused olemas tulevad ka kõik kõrgemal tasandil olevad vajadused (vt joonis 1).

Lähtudes teooriast on rahalised motivaatorid olulised tegurid tegevusjuhendaja töös. Töötaja seisukohalt peab olema palk konkurentsivõimeline ning vastavuses tööpanusega. Antud uuringust tuleb välja, et kõige madalama hinnangu sai töötasustamine, töö raskus ning koolitusvõimaluste vähesus (vt joonis 5) tegevusjuhendajad ei ole rahul neile makstava töötasuga. Tegevusjuhendajad leiavad, et nende tööd ei väärtustada piisavalt ning tööstressi ja pinget on rohkem kui peaks. Suurem osa vastanutest töötab igapäevaselt ööpäevaringset erihooldusteenust vajavate inimestega. Kuna tegevusjuhendajate töökoormus on suur, siis autori arvates oli oluline uurida antud tööga seotud puudusi. Jooniselt on näha, et vaid 1% tegevusjuhendajatest on rahul töötasuga, ülejäänud arvavad siiski, et tasu on selle töö jaoks liiga madal, samuti selgub, et töö on vaimselt liiga kurnav ja töökoormus on liiga suur. Kui vaadelda puudusi on võimalik tulemusi omavahel võrrelda ning selgub, et suuri erinevusi ei olnud. Lisaks sellele vastanutest 94 arvab, et nende töökoormus on väga suur, mis mõjub füüsiliselt väga raskelt.

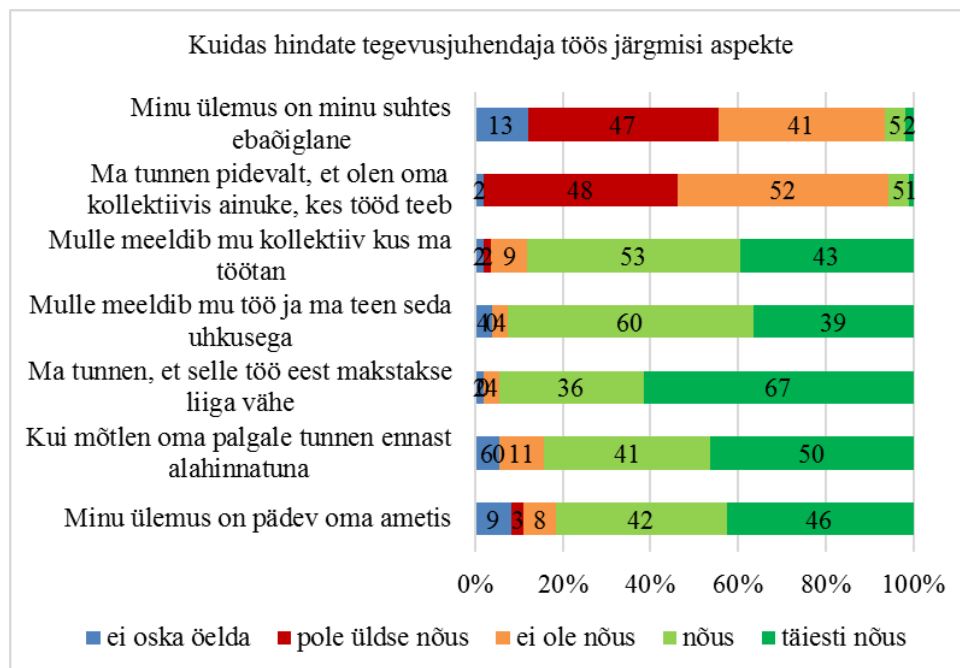


Joonis 5. Tegevusjuhendaja töö puudused (autori koostatud).

Kui hinnata töötajate rahulolu või erinevaid aspekte selles töös, siis ollakse rahul oma kollektiiviga ning arvatakse, et töö on huvitav ning töötajad teevad seda uhkusega. Koo-

litusvõimalusi hindasid väheseks pigem Harju ja Kesk-Lõuna piirkond. Viru piirkonnas oli kõige rohkem neid, kes ei osanud oma koolitusvajadust vähesust hinnata. Rohkem koolitusi sooviksid 40-50 aastased tegevusjuhendajad. Noorematele esitab töö vähem väljakutseid kui vanematele tegevusjuhendajatele. Juhtide suured nõudmised tekitavad probleeme pigem vanematele kui noortele. Kogukonnaelamise teenusel töötavate tegevusjuhendajate arvates on nende seas kõige vähem neid kes peavad oma tööülesandeid kõige vähem ebameeldivamaks. Kui eelnevalt jooniselt nr 5 on näha, et kurdeti palju selle üle, et pole oma tööga rahul ning töös esineb palju puudusi siis üldiselt ollakse olukorraga rahul, mis toetab ka järgmine joonis. Jooniselt 6 selgub, et tegevusjuhendaja töö on vaheldusrikas ning väljakutseid pakkuv, aga alati ei ole see positiivne, sest tegevusjuhendaja töö väljakutsed võivad olla erinevad.

Joonisel 6 on kujutatud tegevusjuhendaja töö rahulolu. Jooniselt kajastub, et inimestele meeldib nende töö ning nad teevad seda uhkusega. Kuid samas nad tunnevad end alahinnatuna kui mõtlevad oma palgale. Tegevusjuhendaja töö on vaimselt kui füüsiliselt kurnav ning selle eest makstav töötasu peaks olema oluliselt suurem kui see hetkel on. Teoriast lähtuvalt peab tegevusjuhendaja töö juures olema erinevates rollides, mida parasjagu töö ette näeb. Rollides olemine nõuab teadmisi antud valdkonnas. Vastanutest suur enamus ei ole oma töötasuga rahul. Kuna töö on raske, on lõputöö autor seisukohal, et tänases päevas mängib suurt rolli konkurentsivõimeline palk. Inimene teab täpselt, millele ning millises summas tal igakuiselt raha kulub. Kui palk on väike ning ei võimalda inimese põhivajadusi rahuldada, siis on ka töötajad häiritud ja töömotivatsioon sellest tulenevalt võib alaneda.



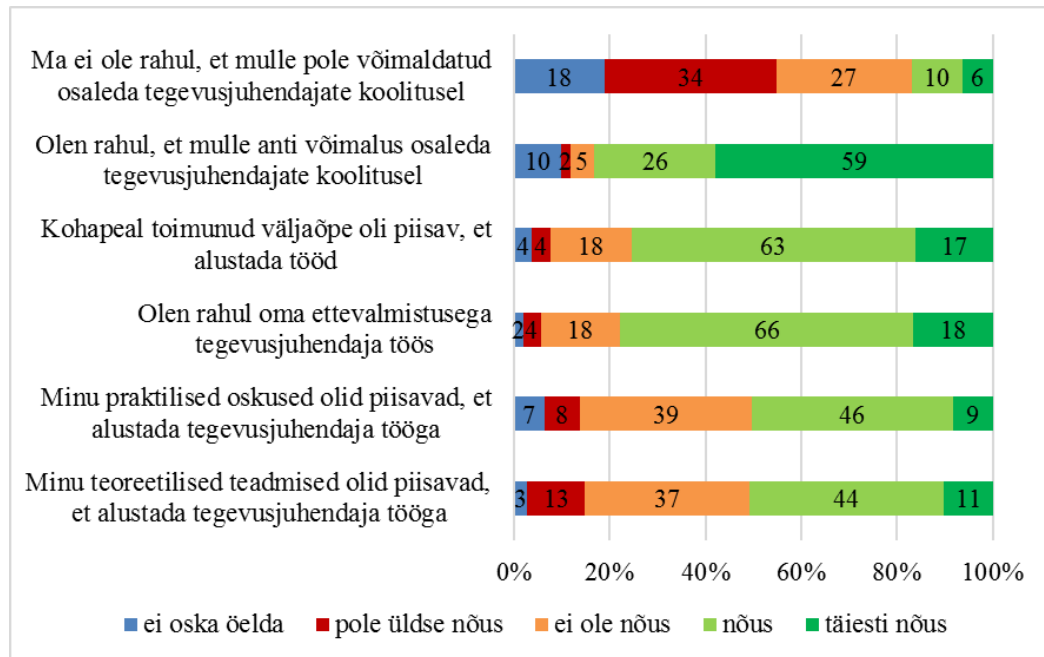
Joonis 6. Tegevusjuhendajate töö hinnang (autori koostatud)

Tegevusjuhendaja tööga alustavad paljud inimesed ilma igasuguse töö kogemuseta (vt joonis 7). Vastanute hulgas on ka inimesi, kes on vanuseliselt 20-30 eluaastat ning neil puudub kogemus antud valdkonnas töötamiseks. Tegevusjuhendaja koolitusel osalemine on suureks abiks tegevusjuhendaja töös. Autor ise on antud koolituse läbinud ning sellega seoses oskab hinnata tegevusjuhendajate koolitusel osalemise vajalikkust. Koolitusel läbitakse erinevaid teemasid mis on asjakohased tegevusjuhendaja töös.

Erialane töö ei ole peamine põhjus miks valiti tegevusjuhendaja ametikoht. 42% vastanutest pidas seda täiesti ebaoluliseks, et neil oleks erialane töökoht. Vastanutest 13% arvas, et see on peamine põhjus miks antud töö valida.

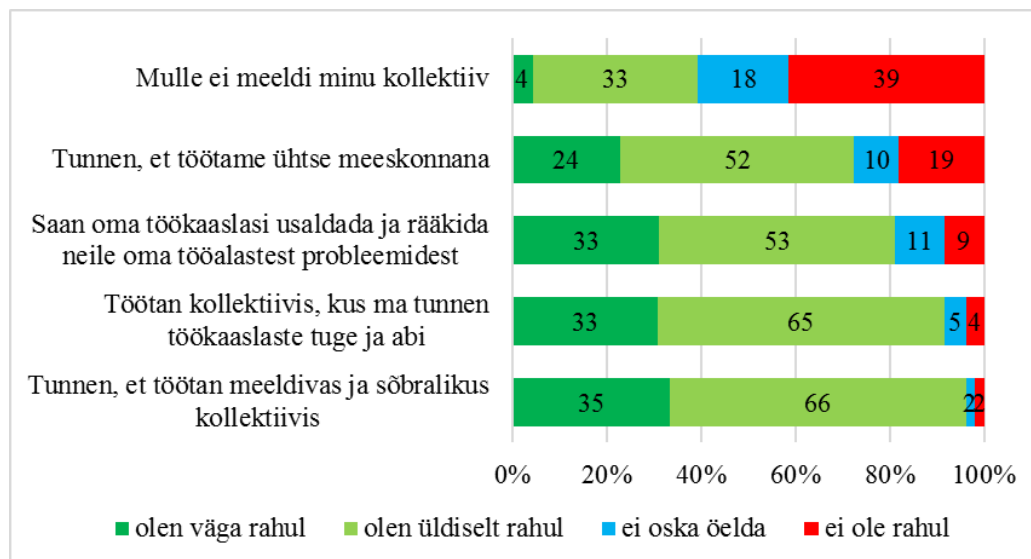
Eelnevalt (vt joonis 4) selgus, et töötajate tööstaaz on väike ja sellega seoses on oht suurele kaadrivoolavusele siis järgnevalt jooniselt võime näha, et kohapeal toimunud väljaõpe on piisav, et alustada tegevusjuhendaja tööd. Seega on vahetud juhid teinud head tööd selle nimel, et panustada uute tegevusjuhendajate väljaõppele, ainult 4% vastanutest arvab, et väljaõpe ei olnud piisav. Olulisemana toob autor välja ka selle, et 39% olid

praktiliselt valmis sellega, et alustada tegevusjuhendaja ametikohal, võib eeldada, et neil vastanutest oli eelnev töökogemus antud erialal. Vastanutest 37% omas teoreetilisi teadmisi selles valdkonnas.



Joonis 7. Tegevusjuhendaja tööga alustamise rahulolu aspektid (autori koostatud)

Tegevusjuhendaja töös on väga olulisel kohal meeskonnatöö ning selle hindamine. Töö on vaimselt ja füüsiliselt raske ning seega on oluline, et meeskond toetaks ning mõtleks ühtselt kuidas seda tööd oleks kõige valutum teha. Tegevusjuhendajal võib esineda olukordi, mil ta peab kiirelt otsustama ja reageerima koheselt mõnel juhul. Uuringule vastanutest suurel hulgal hindab oma kollektiivi heaks või väga heaks ning nad saavad alati küsida abi ning arvestada teiste arvamustega. Tegevusjuhendaja töötab erinevate sihtgruppidega mis tähendab, et igapäev tuleb lahendada ootamatusi nende töös. Seega on oluliselt teguriks toetus, hoolivus ning abivalmidus.



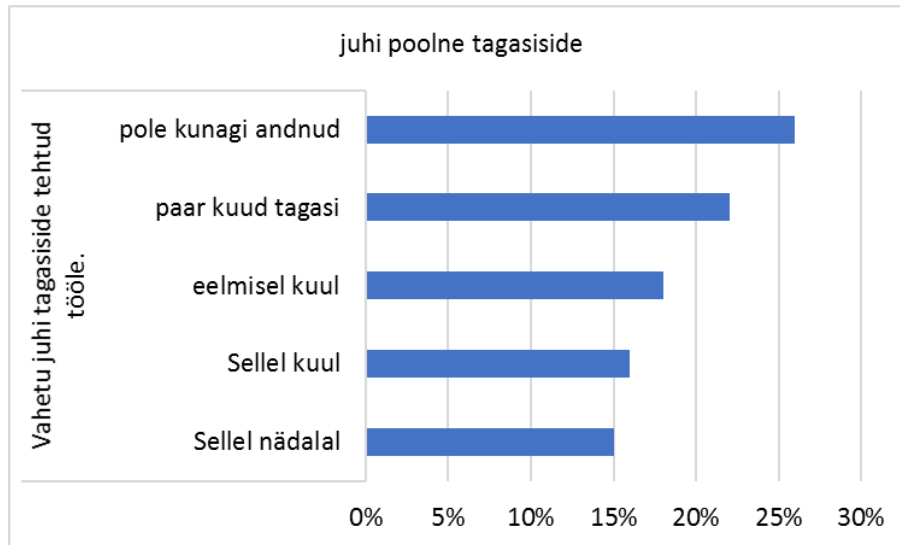
Joonis 8. Rahulolu oma kolleegidega (autori koostatud)

Eelnevalt jooniselt selgus, et suur enamus on rahul oma kollektiiviga. See, et meeskond toimiks on suureks rolliks ka juht, kes on meeskonna liider ning hoiab meeskonda toimivana. Jooniselt selgub, et üle 25% vastanutest annab teada, et juht pole neile nende töö tegemise kohta kunagi tagasisidet andnud. Autori arvates on see väga suur probleem ning sellest võivad tekkida erimeelsused ning lahkavumused töökohal. Mis võib mõjutada kogu kollektiivi. Antud juhul võib olla oht, et juhi ning töötaja arvamused on erinevad ning töötatakse eri suundadel. Pikemas perspektiivis võib tekkida olukord kus juht ei ole selgitanud oma ootusi tegevusjuhendaja tööle ning tegevusjuhendaja ja vahetu juht lähevad vastuollu oma soovidega.

Tegevusjuhendajad hindavad tagasisidet väga oluliselt. Kõige enam tagasisidet oma tööle saavad nad oma kolleegidelt. See näitab seda, et töötatakse ühtse meeskonnana ning see töö toimib. Suureks toeks nende töös on vanemtegevusjuhendaja ja kodu juht, kes hindavad antud joonist vaadates tegevusjuhendaja tööd ning nende vahel on tekkinud usaldusside.

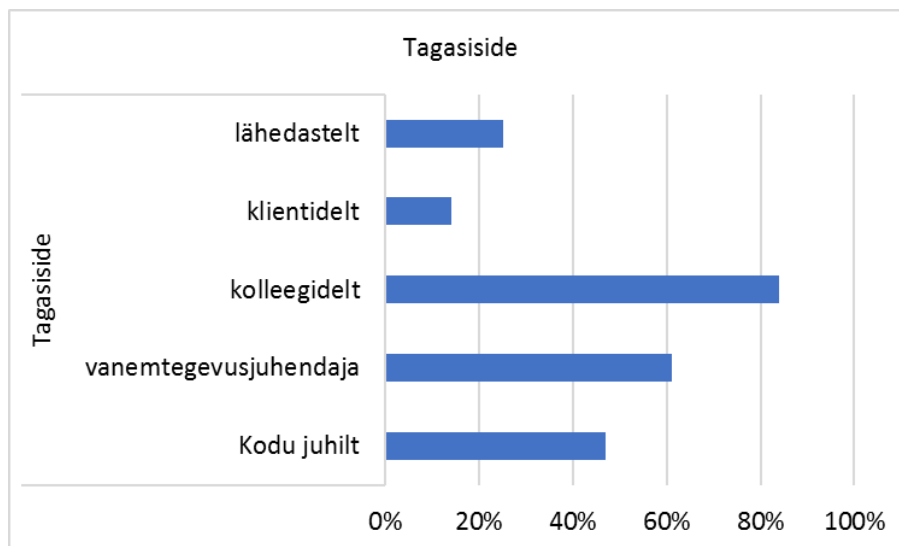
Uuringutulemustest selgus, et 51% on kaalunud töökoha vahetust kui oleks olemas kohe teine sobiv töö kuhu minna. 48% vastanutest ei ole sellele mõelnud.

Kui eelnevalt (vt joonis 6) tuli välja, et suur osa motivatsiooni kujunemisel on töö puuduste olemasolu ehk siis motivatsioon on väike kuna tegevusjuhendaja töös esineb nii suurel määral puudusi, siis järgmiselt jooniselt selgub, et ühe suure puudusena tuuakse ka välja, et juht pole tegevusjuhendajatele kunagi tagasisidet andnud nende tööle. Samas leiab autor, et antud vastanute arvule lähtudes ei saa üldist hinnangut sellega antud ettevõttele anda, aga see on piisav, et teha ettepanekuid juhtkonnale tagasiside andmiseks.



Joonis 9. Juhi tagasiside tegevusjuhendaja tööle (autori koostatud)

Kui vaadelda seda, kellelt saavad tegevusjuhendajad kõige rohkem tuge oma igapäeva töös, siis selgub et enamjaolt oma kolleegidelt. Kui hinnata rahulolu, siis jooniselt 10 on näha ka seda, et tagasisidet saadakse kõigilt pakutavatelt variantidelt, kõige vähem küll klientidelt. Seega võrreldes vastanute arvamust joonisel 9 ja 10 tuleb välja, et tagasiside on tehtud tööle olemas. Tegevusjuhendajad ootavad, et neid märgatakse ja nende tööd hinnatakse. Seejuures on äärmiselt oluline, et vahetu juht annab tööle tagasisidet. Autor leiab, et sellest et kollektiiv ning lähedased on toeks peaks seda olema ka iga ettevõtte juhtkond, kelle esmaseks väärtuseks on töötajad. Puudusena toob autor välja vahetu juhi tagasiside.



Joonis 10. Tagasiside tegevusjuhendaja tööle.

Uuringust selgub, et ettevõtte üldkogum ning vastanute vanus on tõene ning ühtib ettevõtte sisestele andmetele. Enamus vastanutest oli vanuses 50 ja vanemad ning vaadates üldkogumi vanust, siis see vastab uuringu tulemustele.

2.4. Arutelu ja ettepanekud

Uuringu eesmärgiks oli uurida tegevusjuhendajate töömotivatsiooni. Erihooldusteenust vajava elanikkonna puhul tekib järjest enam vajadus tegevusjuhendajat toetava tugivõrgustiku järele. Autori arvates on tänasel päeval tegevusjuhendajatena pädevaid töötajaid võrreldes paari aasta taguse ajaga oluliselt rohkem puudu, mistõttu on oluline olemasolevaid tegevusjuhendajaid motiveerida, et nad ei liiguks teisele tasuvamale tööle.

Uuringutulemustest selgus, et tegevusjuhendajate tööstaaž jäi enamasti 1-2a vahele. Mis tähendab, et tegevusjuhendajad ei ole väga püsivad oma töökohal ja kaadrivoolavus on väga suur. See tähendab, et töötajad ei ole motiveeritud tööd tegema ning neil puudub püsivus antud tööd teha. Autori arvates on see väga suur probleem, sest iga töötaja väljaõpe ning tööga kurssi viimine nõuab vahetult juhilt olulist ressursi ning aega.

Herzbergi hügieenifaktorite hulka kuuluvad töötingimused on tööülesannete kvaliteet-

seks täitmiseks olulised. (Valk, 2003, lk 186) Heades töötingimustes tunnevad tegevusjuhendajad end rahulolevana ja vastupidi. Uuringust selgus, et tegevusjuhendajad teavad oma tööülesandeid, kohustusi ja õigusi ning suudavad seetõttu oma tööd tähendusrikkalt teha. Samas ootab iga tegevusjuhendaja hästi tehtud tööle tagasisidet juhtkonnalt kui ka kolleegidelt. Uuringust selgus, et on päris suur hulk inimesi, kes pole töötatud aja jook-sul kunagi saanud vahetult juhil tagasisidet tehtud töö eest. Siinkohal teen ettepaneku tegevusjuhendajate supervisiooniks ning lisaks sellele kohustusena viia sisse tegevusjuhendajate tagasiside andmiseks mõeldud koosolekutele. Autori arvates on väga oluline anda tegevusjuhendajatele tagasisidet nende tööle. Töötades ise antud ettevõttes leiab autor, et inimestega suhtlemine on väga oluline, töötajad tunnevad nii, et nad on vajalikud ja väärtuslikult ettevõttele.

Tegevusjuhendajad usuvad, et neil on piisavalt kaasa rääkimisvõimalust oma tööd puudutavates küsimustes ning nad tunnevad oma tööd piisavalt huvitava ja vastutusrikkana, mis on autori arvates üheks peamiseks töö meeldivuse ja sobivuse tagajaks ning võimaldab ühendada tegevusjuhendajate isiklikud vajadused ettevõtte omadega. Samas tuntakse puudust suuremast vabadusest ise otsustada, mis võib ohtu seada tegevusjuhendajate eneseteostusvajaduse, see on oluline selleks, et tegevusjuhendajad tunneksid ennast ettevõttes väärika ja olulisena. Motivatsiooni tõstmiseks ettevõttes, teeb autor juhtkonnale ettepaneku pöörata suuremat tähelepanu töötajate tunnustamisele, kiitmisele, tagasiside andmisele, julgustamisele juhtkonna poolt. Samuti korraldada motiveerivaid koolitusi tegevusjuhendajatele ning kokkusaamisi erinevate üksuste vahel mis aitaksid anda tegevusjuhendajatele selle tagasiside, et kõigil on omad rõõmud ja mured ning, et nad ei ole selle murega üksinda.

Uuringust selgub ka see, et tegevusjuhendajate töö on raske ning tööülesanded kohati kurnavad. See tekitab tegevusjuhendajates stressi ja pinget mis viib omakorda motivatsiooni languseni. Töö autorina teen ettepaneku vaadata üle tegevusjuhendajate tööko-hustused, et töötajad saaksid rohkem pühenduda erihoolekandeteenust vajavatele inimestele. Stressi ja pinge leevendamiseks teeb autor ettepaneku korraldada tegevusjuhendajatele koolitusi, kus õpetatakse kuidas ennetada ja juhtida stressi. Samuti eelnevalt mainitud koolitusi, kus räägitakse kuidas raskete erihooldust vajavate inimestega toime

tulla.

Tegevusjuhendajad tunnevad puudust igapäevasest tagasiside andmisest nende tööle. Uuringust selgus, et üle 25 % vastanutest ei ole kunagi oma vahetult juhil töö kohta tagasisidet saanud.

Analüüsides lõputöö koostamisel osalenute vanust ning ettevõtte üldist andmebaasi, mis kajastab töötajate vanust, siis töö autor leiab, et uuringu ja ettevõtte andmed on samad, kuigi vastanuid oli ainult 176 kogu valimist. Seega leiab autor, et andmed on igati adekvaatsed ja tõesed. Lisaks sellele tuleb uuringust välja, et nooremate ja vanemate vastanute arvamused olid üldjuhul samad, seega ei esinenud nende arvamuses suuri erinevusi.

Antud uuringu kitsaskohaks on väike uuringutes osalevate tegevusjuhendajate arv, mistõttu ei saa teha üldistusi kõikides AS Hoolekandteenused üksustes töötavatest tegevusjuhendajatest. Suuremate uuritavate arvu korral oleks võimalik uurida erinevate üksuste kaupa erinevaid võrdsusgruppe.

Tulenedes lõputöös kajastatud teooriast tagab kolleegide vastastikune sobivus ja hea läbisaamine parema tööga rahulolu ning on heade tulemuste eelduseks. Omades sarnaste väärtushinnangute ja hoiakutega kolleege, luuakse keskkond koostööks ja koos arenemiseks. Kõige enam olid vastanud rahul oma töö kollektiiviga ning sellega, et nad teevad oma tööd uhkusega. See tähendab, et erivajadusega inimestega töötamine ning oma panuse andmine nende elukvaliteedi muutmisesse on tegevusjuhendajate jaoks oluline.

Tulenedes kõigile eelnevale leiab töö autor, et eelnevalt välja toodud ettepanekuid arvesse võttes saaks AS Hoolekandteenused juhtkond oluliselt tõsta töötajate töömotivatsiooni, tagades sellega efektiivselt toimiva, rahuloleva tööõhkkonnaga ettevõtte, kus tegevusjuhendajad on rahulolevad ja kõrgemalt motiveeritud kui varem.

Antud uurimustöö tulemusi saab kasutada AS Hoolekandteenused juhtkond tegevusjuhendajate töömotivatsiooni parendamiseks.

KOKKUVÕTE

Tegevusjuhendaja töö on emotsionaalselt väga intensiivne töö. Ettevõttes võib olla küll palju piisavalt andekaid ja koolitatuid tegevusjuhendajaid, kuid ka nad on rahulolematud ja neil puudub töömotivatsioon, võib häid tulemusi töökvaliteedis vaid loota ning sellega seoses jääb suur hulk töötajates peituvat ressursi kasutamata. Tegevusjuhendajate motivatsioon on kvaliteetsel erihoolekandeteenuse pakkumisel olulise tähtsusega, kuna erihoolekandeteenust saavad inimesed peavad saama kvaliteetset teenust. Seetõttu on oluline see, kuidas ettevõtet juhtida nii, et erihoolekandeteenusel viibivad inimesed saaksid kvaliteetset teenust ja tegevusjuhendajad oleksid motiveeritud.

Antud valdkonnas on tööjõu liikumine väga läbi teema ja see tuleneb sellest, et töömotivatsioon on kohati väga madal. See omakorda loob ettevõtte siseselt negatiivse kuvandi mis võib vähendada väliselt üldist moraali. Töökeskkonna positiivsust saab hinnata mitmete erinevate teguritega, see võib sõltuda kompetentsest juhtimissüsteemist, meeldivast töökollektiivist, piisavatest koolitusvõimalustest, head töötingimused ning konkurentsivõimeline töötasu. Seega tuleb töömotivatsiooni iga tegevusjuhendaja puhul eraldi välja arendada, saavutamaks kõrgemat töömotivatsiooni.

Antud uurimustöö esimeses osas anti teoreetiline ülevaade sellest, mis on motivatsioon ning töömotivatsioon ning seda kujundavad faktorid. Edasi keskenduti sotsiaaltöötaja motivatsioonile ning anti ülevaade tegevusjuhendaja igapäeva tööst.

Autor viis läbi kvantitatiivse andmekogumismeetodit uuringu AS Hoolekandeteenused tegevusjuhendajate seas, küsimustik hõlmas endas töömotivatsiooniga seotud küsimusi.

Antud lõputöös uuriti Tegevusjuhendajate töömotivatsiooni AS Hoolekandeteenused näitel. Uurimuse valimiks oli üle Eesti eri piirkondades erihoolekandeteenust pakkuvad AS Hoolekandeteenused üksusetes töötavad tegevusjuhendajad. Tegevusjuhendajad töötab umbes 1000 üle eesti kokku. Ankeetküsimustiku täitis 176 tegevusjuhendajat.

Püstitatud uurimisküsimustele leidis autor vastused ning sellega on täidetud lõputöö eesmärk, milleks oli tegevusjuhendaja töö motivatsiooni leidmiseks tegurid ning teha ettepanekuid AS Hoolekandeteenused juhtkonnale.

Uurimusest selgus, et tegevusjuhendajate töömotivatsioon koosneb mitmesugustest teguritest. Peamisteks motivatsiooniallikateks on töötasu ning töökollektiiv ja head suhted juhtkonnaga. Enamus vastanutest leidis siiski, et nad on üldiselt rahul oma töökohaga kuid kui oleks võimalus siis läheks mujale tööle.

Tegevusjuhendajad usuvad, et neil on kaasarääkimisevõimalus nende tööd puudutavates küsimustes, samas tuntakse puudust iseseisvast otsustusvõimalusest. Kuna antud uurimustöö koostaja on antud ettevõttega seotud viimased 2 aastat, siis võib esineda mõningaid eriarvamusi tegevusjuhendaja ning juhtkonna arvamuse vahel. Antud uurimustöö autor arvab, et tegevusjuhendajad töötavad oma raamides ja nende jaoks on raske nendest raamidest välja liikuda, mis võib anda tegevusjuhendajatele tagasisidet, et neil on vähene otsustusvõime. Seetõttu ei vasta tehtav töö tegevusjuhendajate enese ootustele ja eesmärkidele. Sellega jääb rahuldamata tegevusjuhendajate enesetoetusvajadus, mis aitaks neil tunda ennast ettevõttes väärika ja olulisena.

Uuringus osalenud tegevusjuhendajate arvates on tegevusjuhendaja töö peamiseks puuduseks, et töö on vaimselt kurnav ning töötasu tehtud töö eest on liiga madal. Vastanute hulgas on ka neid, kelle jaoks on nende tööülesanded ebameeldivad ning kes, ei tunne et töötab ühtse meeskonnana. Töökohal jätkamise peamiseks põhjuseks on olnud see, et puudub meelepärane töö. Juhtkonna käitumisest tulenevalt tekitas olemasolev töösuhe tööstressi, tunnetati ebaõiglust kolleegide vahel, puudu jäi pädevast juhtimisest ning tööhulk on liiga suur.

Antud uuringu tulemusi vaadates, siis pikaajalise tööstaažiga inimesi on väga vähe, suurem hulk inimesi on töötanud tegevusjuhendajana 1-2 aastat, see tähendab et esineb suur kaadri voolavuse. Mis on antud ettevõttes väga suureks probleemiks, see toob endaga kaasa palju kulutatud aega ning ressursse uue töötaja otsingule ja väljaõpetamisele. Autori arvates võib pidev tööjõu liikumine luua negatiivse kuvandi nii ettevõttesiseselt kui

ka väliselt ning vähendada üldist moraali.

Lõputöö autor seadis uurimustöö eesmärgiks saada vastus küsimusele millised on tegevusjuhendajate töömotivatsiooni olulisemad tegurid, küsitluse tulemusele tuginedes leida tegevusjuhendajate töömotivatsiooni tõstmiseks sobivad tegurid ning teha ettepanekuid tegevusjuhendajate töö paremaks korraldamiseks AS Hoolekandeteenused juhtkonnale.

Kokkuvõttes võib öelda, et tegevusjuhendaja töö on väga tänuväärne ning vajalik tegevus erihooldest vajavatele inimestele ning ka nende lähedastele. Ettevõtte peaks hindama tegevusjuhendajaid kui nende lisaväärtust, mis loomulikult ei tähenda seda, et nad seda juba ei tee, aga edaspidi peaksid panustama nad töötajate motiveerimisele rohkem ressursi. Tegevusjuhendaja motiveerimisel on suur tähtsus tunnustamisel, nõustamine ja julgustamine.

VIIDATUD ALLIKAD

1. Abraham H. Maslow. (2007). *Motivatsioon ja isiksus*. Tallinn: Mantra.
2. Alas, R. 2005. *Personalijuhtimine: käsiraamat*. Tallinn: Külim.
3. Alas, R. 2008. *Juhtimise alused*. Tallinn: Külim.
4. Arslan, R., Acar, B.N (2013). *A research on academics on life satisfaction, job satisfaction and professional burnout. Sleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*.
5. AS Hoolekandeteenused. (2017).*Ülevaade erihoolekandeteenuse osutamisest*. Loetud aadressil <http://www.hoolekandeteenused.ee/pages/valisveeb/ettevottest/ueldinfo.php>
6. Ashforth, B.E. Harrison S. H. and Corley K.G. 2008. *Identification in organization and examination of four fundamentaal questions*.
7. Bhatnagar. K, Srivastava K. 2012. *Job satisfaction in health- care organizations*. Psychiatry.
8. Brooks, I. 2008a. *Organisatsiooni käitumine. Üksikisik, rühm ja organisatsioon*. Tallinn:Äripäev
9. Brooks, I., 2008b. *Motivatsioon. Organisatsioonikäitumine*. Tallinna: Trüki raamatukoda.
- 10.Cammeron, C., and Moss, P., 2007. *Care work in Europe: Current Understanging*

and Future Directions. Psychology Press.

11. Centre for workforce Intelligence. The adult social care workforce in England. London 2011.

12. Crabtree, J., Haslam, S., Postmes, T. 2010 *Mental health support groups, stigma and self-esteem: positive and negative implications of group identification*. Great-Britain.

13. Denny, R. 2010. *Motiveeritud võitma. Kuidas motiveerida ennast ja teisi*. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.

14. Doherty. L., Horne. T. 2002. *Manage Public Services- implementing Changes: A thoughtful Approach to the Praktical of Management*. Routledge.

15. Eesti Sotsiaalhoolekande seadus. (2015). *Riigi Teataja I*, 5, 713 Loetud aadressil <http://www.riigiteataja.ee/akt/13122015005>

16. Eesti Vabariigi Põhiseadus. (1992). *Riigi Teataja I*, 26, 349. Loetud aadressil [<https://www.riigiteataja.ee/akt/633949>]

17. Elenurm, T. 2011. *Vaimse tervise edendamine töökohal. Käsiraamat tööandajale ja töötajale*. Tallinn: As Ecoprint.

18. Hartas, D. 2010. *Qualitative research as a method of inquiry in education*. In D. Hartas (Ed.). *Educational Research and Inquiry: Qualitative and Qualitative Approaches (pp 65-81)*. Continuum International Publishing Group.

19. Grünberg, E. (2015). *Sotsiaaltöötajate töörahulolu ja -motivatsioon Tartu Linnavalitsuse sotsiaalse osakonna näitel*. (Lõputöö). TÜ, Pärnu kolledž, Pärnu.

20. Hollander, D. D, Wilken, J.P. (2015) *Kuidas klientidest saavad kodanikud*. Tallinn:Duo kirjastus.

21. Klaasen, A., Tiko, A. Mäe, K., Krasi, M., Salumaa, M., Kokk, P., Agan, S., Arendi, T., Tõnisson, U., Uusküla, Ü. 2014. *Tegevusjuhendaja käsiraamat*. Tallinna: Raama-

tutrikikoja.

22. Kütt, M. 2012. *Personalijuhtimise käsiraamat*. Tallinn:Külim
23. Landsberg, M. 1999. *Motiveerimise kunst*. Tallinn: Varrak
24. Landsberg, M. 2003. *Juhendamise kunst*. Tallinn: Varrak
25. Lopopolo R. 2002. *The Relationship of Role Related Variablesto Job satisfaction and Commitment to the Organiation in as Restructred Hospital Environment*. Phyhology.
26. Malmberg, K., 2005. *Tahte tekitajad. Kuidas luua motiveerivat töökeskkonda?* Tallinn:Äripäeva Kirjastus.
27. Maxwell, C.J. 2008. *Liidrite Kuldaväärt tarkus. Õppetund eluaegsest juhtimisest*. Pärnu: Eesti Kristlik Liit
28. Pinder, C.C. 2008. *Work motivatsioon in organizational behavior*. New York, Psychology Press.
29. Quinn, L., Olson, L., Unterberger, A. 2014. *Burnout and death anxiety in hospice social workers*. Journal of Social Work in End-Of-Life and Palliative Care.
30. Saar, T. 2009. *Teistmoodi tegijad. Sotsiaalne innovatsioon ettevõttes*. Tallinn: Äripäev.
31. Sotsiaalministeeriumi määrus. Tegevusjuhendajate koolituse ja täiendkoolituse kavade kehtestamine (2009). *Riigi Teataja I* 31, 405. Loetud aadressil <http://www.riigiteataja.ee/akt/13164337>
32. Teenused AS Hoolekandeteenused kodudes. 2017. AS Hoolekandeteenused. http://www.hoolekandeteenused.ee/media/valisveeb/CVI/Voldikud/Voldik_AS_Hoolekandeteenused_Teenused.pdf 10.11.2017

33. Vadi, M. (2004). *Organisatsioonikäitumine*. Tartu Ülikooli Kirjastus. Tartu
34. Valk, A. (2003). *Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris*. Tallinn: Külim
35. Veelmaa, T., S. (2016). *Tööga õnnelikuks*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda
36. Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*.
Loetud _____ aadressil
http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf?sequence=1&Allowed=y

SUMMARY

CARETAKERS WORKMOTIVATION AS HOOLEKANDETEENUSED AN EXAMPLE

Liis Nikkarev

The purpose of this research Caretakers workmotivation As Hoolekandeteenused an example, was the aspiration to find out what role in caretakers do workmotivation our job. The purpose author focused on employee job satisfaction and workmotivation at AS Hoolekandeteenued. At the research is very important topic, especially for the company, because motivated caretakers are important for the company, because motivated caretakers are important for the company. Therefore, this research has been carried out in order to identify bottlenecks in the motivation of the work caretakers. In order to achieve these objectives, the author has set the following tasks:

- Get acquainted with the literature analysing the factors of motivation and work-motivation;
- to identify factors influencing the motivation of the caretakers;
- conduct a survey AS Hoolekandeteenused among the caretakers, to map their work motivation;
- based on the results of the survey, to find suitable factors for motivating the work of the caretakers;
- based on the results of the analysis, to propose AS Hoolekandeteenused to the company management;

During the research, author tried to describe terms and destinations mentioned in their

work cleaner and possible.

The research was carried out using a quantitative research method in autumn. Author completes a questionnaire survey among the employees of AS Hoolekandeteenused 05.12.2017-17.12.2017. The data was gathered by using a structured questionnaire created in the Lime Survey environment and was distributed electronically to the all caretakers who work in AS Hoolekandeteenused. The questionnaire results in 176 caretakers respondents or 17,6% to the whole election. The questionnaire consisted of 21 free- and multiple questions. The analysed using the data software Microsoft Excel.

The main disadvantage of the work of the Caretakers is the low salary and the work is mentally distressing.

The study also revealed that the duration of the work of caretakers was usually between 1-2 years. Which means that the company has a large turnover of employees. Finding and recruiting new employees will take a lot of resources onto the manager job.

Caretakers need more motivation and support so that they can continue to work in the post. Continuous motivation and feedback is important to them.

In conclusion, even though the caretakers have found shortcoming in the work, their overall level of satisfaction high and they are content with their work.

LISA 1

Head tegevusjuhendajad!

Lugupeetud tegevusjuhendaja olen Liis Nikkarev ning kirjutan oma lõputööd Tartu Ülikooli Pärnu Kolledžis. Lõputöö teemaks on Tegevusjuhendaja töömotivatsioon AS Hoolekandeteenused näitel. Saadud andmed annavad alusele ettepanekute tegemiseks AS Hoolekandeteenused juhtkonnale, et muuta teie töömotivatsiooni ning rahulolu teie töös.

Küsimustikku täites palun märkida ära Teile sobivad vastusevariandid. Antud küsimustik koosneb 19 küsimusest.

Küsimustiku täitmine on vabatahtlik ja selle täitmine võtab aega 10-15 minutit.

Küsitlus on anonüümne ning saadud andmeid kasutatakse ainult antud lõputöö tegemiseks.

Küsimustikus on 21 küsimust

Üldine osa

[]Teie vanus?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ 20-30
- ☐ 30-40
- ☐ 40-50
- ☐ 50+

[]Piirkond kus te töötate?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Harju piirkond
- ☐ Lääne piirkond
- ☐ Kesk-lõuna piirkond
- ☐ Viru piirkond

[]Kas te töötate...

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Ööpäevaringne erihoooldusteenus
- ☐ Ööpäevaringne erihoooldusteenus tugevdatud järelvalvega isikule
- ☐ Ööpäevaringne erihoooldusteenus liitpuudega isikule
- ☐ Kogukonnaselamisteenus

[]Teie haridustase

Palun valige kõik mis sobib:

- ☐ keskharidus
- ☐ kõrgharidus
- ☐ täiendkoolitus (tegevusjuhendaja 260h)

Valige kõik mis teil omandatud on.

[]Teie tööstaaž tegevusjuhendaja ametikohal

Siia väljale võib sisestada ainult numbreid.

Kirjutage vastus siia:

[]Kas olete osalenud viimase aasta jooksul täiendkoolitustel?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Jah
- ☐ Ei

[]Nimetage, millistel koolitustel olete osalenud:

Vastake sellele ainult siis, kui järgmised tingimused on täidetud:
Vastus oli 'Jah' küsimuse juures '6 [T6]' (Kas olete osalenud viimase aasta jooksul täiendkoolitustel?)

Kirjutage vastus siia:

[]Miks te pole koolitustel osalenud?

Vastake sellele ainult siis, kui järgmised tingimused on täidetud:
Vastus oli 'Ei' küsimuse juures '6 [T6]' (Kas olete osalenud viimase aasta jooksul täiendkoolitustel?)

Kirjutage vastus siia:

[] Miks otsustasite valida tegevusjuhendaja ametikoha?

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	See oli peamine põhjus	See oli oluline põhjus	See eriti põhjus	polnud oluline	See üldse põhjus	polnud oluline
Soov töötada õpitud erialal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Töö on perspektiivikas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Soov omada kogemusi antud valdkonnas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Töötamine mitmekülgse ja huvitava sihtgrupiga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Tuttav soovitas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Lähikonnas polnud muud tööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
Olen tegevusjuhendaja sest raha on vaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

[] Kuidas hindate oma tegevusjuhendaja töö järgmiseid aspekte?

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	täiesti nõus	nõus	ei ole nõus	pole üld- se nõus	ei os- ka öelda
Minu ülemus on pädev oma ametis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kui mõtlen oma palgale tunnen ennast alahinnatuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma tunnen, et selle töö eest makstakse liiga vähe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	täiesti nõus	nõus	ei ole nõus	pole üld- se nõus	ei os- ka õelda
Mulle meeldib mu töö ja ma teen seda uhkusega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mulle meeldib mu kollektiiv kus ma töötan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma tunnen pidevalt, et olen oma kollektiivis ainuke, kes tööd teeb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu ülemus on minu suhtes ebaõiglane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[]Tegevusjuhendaja tööga alustamise rahulolu aspektid?

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	täiesti nõus	nõus	ei ole nõus	pole üld- se nõus	ei os- ka õelda
Minu teoreetilised teadmised olid piisavad, et alustada tegevusjuhendaja tööga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu praktilised oskused olid piisavad, et alustada tegevusjuhendaja tööga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen rahul oma ettevalmistusega tegevusjuhendaja töös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kohapeal toimunud väljaõpe oli piisav, et alustada tööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen rahul, et mulle anti võimalus osaleda tegevusjuhendajate koolitusel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ei ole rahul, et mulle pole võimaldatud osaleda tegevusjuhendajate koolitusel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[]Mis on Teie arvates selle töö puudused?

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	olen täiesti nõus	olen osaliselt nõus	ei oska öelda	ei üldse nõus	ole
Liiga suur töökoormus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Töö on vaimselt kurnav	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Madal palk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Vähesed koolitusvõimalused	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Liiga palju suhtlemist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Rasked, keerukate probleemidega kliendid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Osa tööülesandeid on ebameeldivad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Juhtide suured nõudmised	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Sagedane kontrollimine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Töö ei esita piisavalt väljakutseid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

[]Kas olete kaalunud töökoha vahetust?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Jah
☐ Ei

[]Mis põhjuseel jätsite töökoha vahetamata?

Vastake sellele ainult siis, kui järgmised tingimused on täidetud:
 Vastus oli 'Jah' küsimuse juures '13 [t12]' (Kas olete kaalunud töökoha vahetust?)

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ puudus sobiv töö kodu lähedal

- ☐ pole hetkel veel teist meelepärast tööd leidnud
☐ olen antud tööga harjunud ja kahju oleks lahkuda

vastake küsimusele kui olete kaalunud töökoha vahetust

[]Kõike eelnevat kokku võttes, kuivõrd rahul Te oma tööga üldiselt olete?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Väga rahul
☐ Üsna rahul
☐ Raske öelda
☐ Mitte eriti rahul
☐ Üldse mitte rahul

[]Palun hinnake kuivõrd olete rahul oma töötasuga?

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	olen täiesti nõus	olen osali- selt nõus	ei ole nõus	ei üldse nõus	ole ei os- ka öelda
mulle makstav töötasu on piisav ning vastab minu tööpanusele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
suurem palk innustaks mind paremini tööd tegema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
olen kolleegidega võrreldes õiglaselt tasustatud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mulle on oluline, et minu tehtavasse tööse suhtutakse hästi ja seda hinnatakse, isegi siis kui ma selle nimel peksid loobuma paremast palgast	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tunnen, et mind premeeritakse täiendavate tööülesannete või heade töötulemuste eest piisavalt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	olen täiesti nõus	olen osali- selt nõus	ei ole nõus	ei üldse nõus	ole	ei os- ka öelda
mulle on oluline, et minu tehtavasse töösse suhtutakse hästi ja seda hinnatakse, isegi siis kui ma selle nimel peksid loobuma paremast palgast	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

[]Palun hinnake kuivõrd rahul olete oma kolleegidega

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	olen rahul	väga rahul	olen ühldiselt	ei oska öelda	ei ole rahul
Tunnen, et töötan meeldivas ja sõbralikus kollektiivis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töötan kollektiivis, kus ma tunnen töökaaslaste tuge ja abi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan oma töökaaslasti usaldada ja rääkida neile oma tööalastest probleemidest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tunnen, et töötame ühtse meeskonnana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mulle ei meeldi minu kollektiiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[]Palun hinnake, kuivõrd rahul olete asutuse juhtimise ja kodu juhiga.

Palun valige kõige sobivaim vastus:

	Olen nõus	Olen nõus	üldiselt	Raske öelda	Ei ole nõus
Tean ettevõtte arengusuundi ja tulevikuplaane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen uhkust oma organisatsiooni üle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen ennast ettevõtte kollektiivis olulise ja väärtuslikuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen rahul ettevõtte töökorraldusega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mind informeeritakse olulistest tööalastest asjadest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ettevõtte juhtkond tunnustab oma töötajaid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heade töötulemuste eest					
Ettevõtte juhtkonna maine on minu silmis kõrge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu suhted juhiga on head	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen rahul oma vahetu juhi ja tema töökorraldusega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[]Kellelt saate tuge/abi tööalaste probleemide korral?

Palun valige kõik mis sobib:

- ☐ kodu juhilt
- ☐ vanemtegevusjuhendajalt
- ☐ kolleegidelt
- ☐ klientidelt
- ☐ lähedastelt

[] Millal andis Kodu juht viimati tagasisidet Teie tööle?

Palun valige ainult üks järgnevatest:

- ☐ Sellel nädalal
- ☐ Sellel kuul
- ☐ Eelmisel kuul
- ☐ Paar kuud tagasi
- ☐ Pole kunagi andnud

[] Tänan vastamast!